



OACI

## Doc 10144

Manuel à l'intention des AAC sur la gestion des risques en matière de sécurité de l'aviation relatifs à la COVID-19

Première édition, mai 2020



Approuvé par la Secrétaire générale et publié sous son autorité

ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE





| OACI

## Doc 10144

Manuel à l'intention des AAC sur la gestion  
des risques en matière de sécurité de l'aviation  
relatifs à la COVID-19

Première édition, mai 2020

Approuvé par la Secrétaire générale et publié sous son autorité

ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

Publié séparément en français, en anglais, en arabe, en chinois, en espagnol et en russe par l'ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE  
999, boul. Robert-Bourassa, Montréal (Québec) H3C 5H7 Canada

Les formalités de commande et la liste complète des distributeurs officiels et des librairies depositaires sont affichées sur le site web de l'OACI ([www.icao.int](http://www.icao.int)).

*Première édition, mai 2020*

**Doc 10144, Manuel à l'intention des AAC sur la gestion des risques  
en matière de sécurité de l'aviation relatifs à la COVID-19**

Commande n° : 10144  
ISBN 978-92-9258-944-8

© OACI 2020

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire, de stocker dans un système de recherche de données ou de transmettre sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, un passage quelconque de la présente publication, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite de l'Organisation de l'aviation civile internationale.





## AVANT-PROPOS

---

Le présent contenu a été élaboré par l'OACI avec le concours des spécialistes de l'aviation du Groupe d'experts en gestion de la sécurité (SMP). La première version a été publiée en mai 2020. Des mises à jour seront publiées pour tenir compte des faits nouveaux, à mesure que nous continuerons à tirer les enseignements des défis posés par la pandémie de COVID-19.

Prière de faire parvenir toute observation à l'adresse [safetymanagement@icao.int](mailto:safetymanagement@icao.int).





# TABLE DES MATIÈRES

---

	<i>Page</i>
<b>Chapitre 1. Introduction .....</b>	<b>1-1</b>
<b>Chapitre 2. Coopération, collaboration et communication .....</b>	<b>2-1</b>
<b>Chapitre 3. Défis rencontrés aux différents stades de la pandémie .....</b>	<b>3-1</b>
<b>Chapitre 4. Recensement, collecte et analyse des données et informations pertinentes et disponibles .....</b>	<b>4-1</b>
<b>Chapitre 5. Application des principes de gestion de la sécurité .....</b>	<b>5-1</b>

---



# Chapitre 1. INTRODUCTION

---

1.1 Les présentes orientations de haut niveau visent à aider les autorités de l'aviation civile (AAC) à assurer la gestion des risques de sécurité de l'aviation qui relèvent de leur responsabilité, pendant la pandémie de coronavirus (COVID-19).

1.2 Les termes et définitions utilisés dans ces orientations sont conformes au *Manuel de gestion de la sécurité* (Doc 9859) de l'OACI et les États peuvent les appliquer à différents niveaux de la mise en œuvre des programmes nationaux de sécurité (PNS).

1.3 Les orientations décrivent les aspects à prendre en compte par les AAC aux différents stades de la pandémie et mettent l'accent sur :

- a) une évaluation et une hiérarchisation des risques basées sur la collecte et l'analyse des données ;
- b) l'application des principes de gestion de la sécurité pour appuyer la prise de décision fondée sur les risques ;
- c) la gestion et le suivi des agréments des AAC compte tenu de la souplesse qui est nécessaire dans l'ensemble du système de l'aviation pour poursuivre des opérations sûres.

1.4 La réussite de la gestion de la pandémie de COVID-19 passe par une évaluation et une gestion des risques qui vont au-delà des limites de la gestion des risques de sécurité de l'aviation définie à l'Annexe 19 — *Gestion de la sécurité*. L'AAC doit garder à l'esprit que ses décisions peuvent avoir une incidence sur les risques gérés par d'autres autorités étatiques et que les efforts déployés par ces dernières pour gérer les risques relevant de leur responsabilité auront une incidence sur l'aviation.

1.5 La nécessité d'examiner des approches plus efficaces en matière de gestion des risques et d'établir un cadre pour la gestion intégrée des risques a été soutenue par la communauté aéronautique lors de la treizième Conférence de navigation aérienne (AN-Conf/13) qui s'est tenue du 9 au 19 octobre 2018. Par la suite, la Commission de navigation aérienne a chargé le Groupe d'experts en gestion de la sécurité (SMP) de prendre, en coordination avec d'autres groupes d'experts concernés, la tête des efforts visant à donner suite à la Recommandation 6.2/1, *Appui à la mise en œuvre d'une gestion efficace de la sécurité*, qui ordonnait que l'OACI :

- « g) en collaboration avec les États, les RSOO et l'industrie, étudie des moyens plus efficaces de cerner les dangers et de gérer les risques, qui soient appropriés pour des systèmes socio-techniques complexes comme celui de l'aviation et adaptables indépendamment du type de risque ;
- h) en collaboration avec les États, les RSOO et l'industrie, étudie les avantages d'un cadre unifié de gestion intégrée des risques (sûreté, sécurité, environnement, etc.) tenant compte de l'évolution des normes ISO en matière de gestion ; ».

1.6 D'autres orientations seront élaborées pour aider les AAC à redémarrer le système de l'aviation. Des exemples et des outils pratiques destinés à compléter ces orientations sont en cours de collecte et d'élaboration et seront diffusés sur le site web consacré à la mise en œuvre de la gestion de la sécurité ([www.icao.int/smi-covid19SRM](http://www.icao.int/smi-covid19SRM)).



## Chapitre 2. COOPÉRATION, COLLABORATION ET COMMUNICATION

---

2.1 La mise en œuvre des moyens **de coopération, de collaboration et de communication** (3C) est une fonction cruciale qu'exercent beaucoup d'États pour s'attaquer aux crises mondiales. Ensemble, les « 3C » sont essentiels pour faire face à la pandémie et obtenir les meilleurs résultats pour toute la communauté aéronautique et la société dans son ensemble. Les AAC doivent reconnaître que cette fonction existante contribue aussi en permanence à l'efficacité de la mise en œuvre d'un PNS, ce qui est important pour gérer les risques de sécurité de l'aviation, notamment l'incidence de la COVID-19 sur le système de l'aviation. Comme l'a dit M. Michael Ryan, directeur exécutif de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), au cours d'une conférence de presse en mars 2020 : « la perfection est l'ennemi du bien (en matière de gestion des urgences) ».

2.2 La COVID-19 a fait apparaître les interfaces complexes existant à l'intérieur et à l'extérieur des États, mettant ainsi en évidence les défis que pose la prise de décision en collaboration. Il peut se révéler nécessaire de prendre des décisions sur la base d'informations limitées, en tenant compte de risques plus globaux que ceux liés à la seule sécurité de l'aviation. Les AAC sont encouragées à adopter une approche de gestion des risques de sécurité lors de la prise de décision.

2.3 La mise en évidence des interfaces et l'établissement de canaux de communication permettent d'accéder à l'avis d'experts, ce qui est fort utile pour interpréter les informations disponibles dans une situation dynamique. Pour réagir en situation de crise, il peut être nécessaire de prendre des décisions qualitatives en suivant une approche de gestion des risques et en posant des questions pratiques (par exemple, Quels sont les éléments de preuve disponibles ? Quelles sont les conséquences des options de rechange ? Quelle sera l'incidence des retards dans les décisions sur la situation ? Quelle est la tolérance au risque dans cette situation précise ? Quelles sont les ressources disponibles ?).

### Initiatives nationales

2.4 Les AAC doivent partager et échanger des informations sur la sécurité et prendre en considération les enseignements tirés afin de s'assurer d'être en mesure de gérer au mieux la perturbation. Les AAC doivent s'efforcer activement de reconnaître et d'éliminer les silos d'informations qui, autrement, réduiraient l'efficacité des mesures coordonnées prises pour gérer les risques au niveau national, régional et international. Cette approche est particulièrement importante dans les groupes et comités de coordination, qui possèdent les connaissances et l'expérience essentielles pour appuyer et maintenir un environnement de l'aviation civile sûr et sécurisé dans lequel les services sont fournis de manière fiable et efficace.

2.5 Selon la taille, les caractéristiques et les capacités de l'État, des groupes et des comités de coordination peuvent exister sous différentes formes ou devoir être créés. Les États doivent assurer la coordination entre les autorités de l'aviation et celles de la santé publique et établir des comités nationaux de facilitation comprenant tous les groupes concernés, en tenant compte du fait qu'une collaboration intersectorielle au niveau national est essentielle (cf. lettre EC 6/3-20/46). Les États ayant mis en œuvre un PNS doivent disposer d'un groupe de coordination du PNS ou d'un comité intersectoriel similaire chargé de faciliter le repérage et la gestion des interfaces. Il est recommandé aux États qui n'ont pas encore créé ce groupe de mettre en place un groupe ou un comité de coordination ad hoc, ou de rejoindre un groupe existant qui poursuit des objectifs similaires.

### Initiatives régionales

2.6 Au niveau régional, les organisations régionales de supervision de la sécurité (RSOO), notamment les Programmes de développement coopératif de la sécurité opérationnelle et de maintien de la navigabilité (COSCAP), jouent un rôle clé en appuyant et en harmonisant les mesures prises par leurs États membres pour gérer les risques de sécurité de l'aviation liés à la pandémie. De plus, les RSOO peuvent contribuer utilement à évaluer l'incidence opérationnelle sur la région et à coordonner le redémarrage des opérations. Les bureaux régionaux de l'OACI, les groupes régionaux de sécurité de l'aviation (RASG) et les groupes régionaux de planification et de mise en œuvre (PIRG) offrent également la possibilité de collaborer et de partager les enseignements tirés.

2.7 Les organisations internationales jouent aussi un rôle important dans la coordination des initiatives des parties prenantes de l'industrie, ce qui sera particulièrement important lors du redémarrage du système de l'aviation. Il est essentiel de comprendre le rôle joué par les autres organisations nationales ne relevant pas du secteur de l'aviation, comme les autorités de santé publique, les autorités militaires ainsi que celles des douanes et de l'immigration, et d'établir une coordination pour garantir une mise en œuvre efficace et harmonieuse des stratégies.

### Initiatives internationales

2.8 Au niveau international, comme l'indique la Résolution A40-14 de l'Assemblée de l'OACI, *Atténuation de la propagation des maladies, notamment par la désinsectisation des aéronefs et la lutte antivectorielle, et importance du CAPSCA [Accord de collaboration pour la prévention et la gestion des événements de santé publique dans le secteur de l'aviation civile (CAPSCA)] pour la mise en œuvre (CAPSCA)*, les États sont encouragés à adhérer au CAPSCA. Dans le cadre du CAPSCA, les autorités de l'aviation et celles de santé publique ainsi que les organisations internationales combinent leurs efforts visant à améliorer la planification de la préparation et la riposte aux événements de santé publique qui touchent le secteur de l'aviation. De plus amples informations sont consultables à l'adresse <https://www.capsca.org/CAPSCARefs.html>.

2.9 Les AAC doivent répondre aux besoins de communication à tous les niveaux, notamment ceux des autres États, des prestataires de services, des organisations internationales, des parties prenantes étrangères à l'aviation, et du public. Il est essentiel que les AAC dressent un tableau complet et diffusent des informations pertinentes dans le cadre de leur rôle consistant à répondre aux besoins de la communauté de l'aviation et à encourager la confiance et la transparence. Ce faisant, les AAC doivent assurer l'établissement de distinctions nettes entre les faits, les théories et les spéculations. Il convient toutefois de veiller à éviter la publication ou la diffusion d'informations erronées ou mensongères par des sources non autorisées.

2.10 Parmi les pratiques efficaces en matière de communication, on peut citer l'utilisation des plates-formes numériques déjà en place pour échanger d'urgence des informations avec d'autres États, les parties prenantes du secteur et le public. Ces plates-formes englobent des moyens classiques et moins courants comme le courrier électronique, la vidéoconférence, les médias sociaux et les sites web. Le recours aux plates-formes numériques permet par ailleurs d'accélérer la diffusion et l'approbation des contenus, avec l'avantage supplémentaire de pouvoir facilement actualiser et retirer des informations en temps réel, au besoin. Les domaines utiles à couvrir sont notamment :

- a) les conseils à l'industrie ;
- b) la situation relative aux exemptions accordées et aux mesures d'atténuation des risques en place par secteur ;
- c) la fourniture de services de sécurité et de réglementation (c'est-à-dire les activités de surveillance) ;
- d) les annonces clés et les coordonnées.

## Chapitre 3. DÉFIS RENCONTRÉS AUX DIFFÉRENTS STADES DE LA PANDÉMIE

---

3.1 Étant donné les degrés très différents de préparation des États et l'intérêt que présente une meilleure préparation aux éventuelles crises futures (y compris les nouvelles vagues de COVID-19), il est essentiel de dégager, de diffuser et d'appliquer les enseignements tirés à mesure de l'évolution du secteur de l'aviation au cours de la pandémie. Cela s'applique en particulier à la gestion des différents stades de la pandémie, illustrés dans la Figure 3-1 plus bas, notamment les flambées futures.

3.2 Les États et les AAC se trouveront aussi à des niveaux différents de compétence en matière de connaissance et d'application de la gestion des risques de sécurité. La gestion des risques de sécurité découlant de la pandémie offre l'occasion de mettre à l'épreuve les capacités actuelles ou d'en acquérir de nouvelles. Parmi les exemples de nouvelles capacités potentielles figurent la conduite d'activités de télésurveillance, le fonctionnement efficace avec des ressources réduites et l'utilisation de plates-formes numériques pour communiquer de manière plus tactique.

3.3 À cette fin, à tous les stades, l'AAC devra coopérer, collaborer et communiquer avec l'industrie de l'aviation. La communauté aéronautique reconnaît que « nous sommes tous concernés » par la préservation de la viabilité et de la stabilité du secteur de l'aviation.

3.4 La pandémie aura une incidence importante sur la capacité des AAC à fonctionner efficacement. Les AAC devront surveiller leurs ressources et évaluer en permanence leur capacité à remplir leurs obligations en matière de supervision de la sécurité, car la situation variera tout au long des différentes phases de la pandémie. Les cadres supérieurs des AAC doivent tenir compte des facteurs humains lors de l'évaluation de ces incidences. Il peut également se poser des problèmes de financement, car certaines AAC dépendent du financement de l'industrie, et étant donné que des exploitants immobilisent ou retirent des aéronefs, voire cessent d'exister, il peut en résulter des répercussions sur leurs ressources financières. Cette situation peut aussi avoir une incidence à long terme sur les niveaux de personnel et les ressources nécessaires à la supervision du redémarrage, aux modifications futures des infrastructures et aux améliorations de la sécurité.

### LES DIFFÉRENTS STADES DE LA PANDÉMIE QUE PEUT TRAVERSER UN ÉTAT

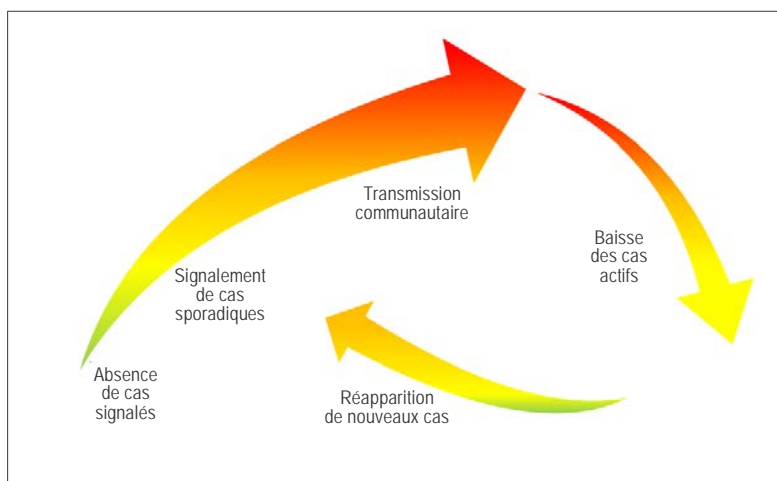


Figure 3-1. Les différents stades d'une pandémie

### Absence de cas signalés

3.5 Même en l'absence de cas d'infection signalés dans un État, il est probable que des cas potentiels se produisent à l'avenir. Une coordination étroite avec l'État et les autorités de santé publique sera importante même à ce stade précoce. Les AAC peuvent saisir cette occasion pour gérer et réduire de manière proactive les risques pour la communauté de l'aviation. Les initiatives comprennent :

- a) l'élaboration d'éléments indicatifs à l'intention des exploitants de vols à destination et en provenance d'États où des cas sont en cours ;
- b) la familiarisation avec les plans d'intervention d'urgence ;
- c) la sensibilisation aux efforts déployés par l'aviation pour lutter contre la pandémie.

*Note.— Il convient d'examiner attentivement les initiatives visant à appliquer des restrictions aux espaces aériens et aux aéroports, car ces mesures peuvent également interrompre la fourniture de ressources importantes comme le personnel de santé et les équipements médicaux.*

### Signalement de cas sporadiques — un ou plusieurs cas, importés ou détectés sur place

3.6 Lorsque des cas ont été confirmés, les États peuvent instaurer des restrictions de déplacement et de travail afin de réduire la transmission de l'infection. Ce serait l'occasion pour la haute direction des AAC ou le Groupe de coordination du PNS d'établir un groupe d'experts chargé de superviser la situation.

3.7 Il importe également, à ce stade, que les AAC tiennent compte de la santé et du bien-être de leur propre personnel. Même en l'absence de restrictions imposées par l'État, les AAC doivent songer à s'orienter vers une réduction des mouvements non essentiels et à encourager le télétravail. Il peut aussi se révéler nécessaire, à cette fin, que le personnel travaille à domicile, ce qui a une incidence sur la capacité à mener le même niveau d'activités de supervision sur place.

3.8 Il faudra pour cela revoir les programmes de surveillance et faire preuve d'une certaine souplesse par rapport aux audits prévus. Il conviendrait d'envisager le recours à des examens documentaires et à la vidéoconférence pour compléter les activités prévues de surveillance sur place. L'exposition des inspecteurs aux personnes et aux organisations s'en trouvera également réduite, d'autant plus que le personnel des transporteurs aériens et des aéroports est très exposé au risque d'infection en raison de ses contacts étroits avec les passagers voyageant à l'étranger.

3.9 Les AAC doivent faciliter une circulation sûre et rapide des fournitures de première nécessité, ainsi que le déplacement du personnel qui voyage pour accomplir des tâches essentielles.

### Transmission communautaire

*Note.— La transmission communautaire consiste en des poussées plus importantes de transmission locale définies à partir d'une évaluation de facteurs comprenant, sans toutefois s'y limiter :*

- a) un grand nombre de cas qui ne peuvent être reliés à des chaînes de transmission ;
- b) un grand nombre de cas provenant de la surveillance des laboratoires sentinelles ;
- c) de multiples groupes sans lien entre eux dans plusieurs régions du pays/territoire/zone.



3.10 Il est probable qu'à ce stade, les États ou les gouvernements locaux restreignent les déplacements. Ces restrictions auront une incidence sur les AAC et l'industrie aéronautique. Les AAC doivent revoir et modifier leurs plans de surveillance afin de réduire au minimum les déplacements et les contacts physiques avec le personnel des organisations de l'aviation.

3.11 Cette évolution peut avoir des répercussions importantes sur la formation des équipages et des contrôleurs aériens, ainsi que sur la vérification de la validité des expériences (les appareils de formation par simulation de vol n'étant plus disponibles pendant une longue période) ou des certificats médicaux (compte tenu de la fermeture des centres médicaux). En raison d'éventuelles restrictions à destination, les exploitants peuvent ne pas être en mesure de fournir des installations de repos adéquates, ce qui les oblige à réduire le repos. En conséquence, des pressions pourraient être exercées sur les limites de temps de vol et la fatigue. Il pourrait en résulter des demandes de dérogation à la réglementation en vigueur.

3.12 Il pourrait se présenter des difficultés supplémentaires liées à l'infection ou au besoin d'auto-isollement du personnel de l'ACC. Cette situation réduira la capacité de l'ACC à remplir son rôle et il peut se révéler nécessaire de procéder à une restructuration temporaire pour permettre au personnel de combler les lacunes.

3.13 S'agissant des défis liés au niveau de supervision qui peut être assuré, il convient d'envisager une approche de gestion des risques de sécurité pour décider de ce qui doit être fait et de ce qui peut être remis à plus tard. Le fait que certains prestataires de services commencent à fonctionner à une capacité réduite peut entraîner une intensification de la surveillance des risques.

#### **Baisse des cas actifs**

3.14 Il est probable que les autorités nationales prendront des décisions quant au moment où elles supprimeront ou allégeront les restrictions de déplacement. Quand bien même ces restrictions seraient levées, l'industrie éprouvera des difficultés à accélérer ses activités et à redémarrer. Cela peut nécessiter une participation active des AAC à l'établissement des priorités et à l'ajustement des activités de surveillance afin de garantir un redémarrage en toute sécurité et une gestion appropriée des risques recensés par les prestataires de services. Une forte demande de services des AAC sera probablement enregistrée une fois que le système d'aviation aura redémarré, ce qui peut avoir une incidence sur la capacité disponible. Cela peut rendre nécessaire une plus grande souplesse dans les programmes de surveillance, même lors du redémarrage du système de l'aviation.

#### **Réapparition de nouveaux cas**

3.15 Il existe toujours le risque que des cas réapparaissent une fois que toutes les restrictions de voyage ont été levées. La solution clé pour résoudre convenablement ce problème réside dans une vigilance permanente. Grâce à l'expérience tirée de la gestion de la flambée initiale, il serait possible d'acquérir plus d'expérience sur la manière de gérer la situation. Pour ce faire, il faudrait revoir et éventuellement réactiver quelques-unes des activités des premières étapes. Il est très important de consigner par écrit et d'examiner les enseignements tirés des premières étapes et d'apporter des améliorations, le cas échéant. De même, il importe aussi d'échanger et d'examiner les enseignements tirés par d'autres États de la gestion de la situation et qui peuvent servir à mieux se préparer à des scénarios similaires à l'avenir.

---



## Chapitre 4. RECENSEMENT, COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES ET INFORMATIONS PERTINENTES ET DISPONIBLES

4.1 Les AAC peuvent avoir accès à des sources de données sur la sécurité dont la qualité varie en fonction du niveau de mise en œuvre du PNS. Les différentes AAC vont disposer de volumes de données variables, mais elles doivent essayer d'en rassembler le plus possible, même si elles sont limitées. La collecte des données disponibles permettra l'analyse et la mise au point d'informations pour appuyer le processus décisionnel fondé sur les données. L'analyse comparative de la situation actuelle aidera à modéliser des scénarios permettant de soutenir la gestion des risques de sécurité et de mieux connaître les incidences de toute décision sur l'aviation.

4.2 Pour recueillir les données et informations pertinentes, les AAC sont encouragées à établir un dialogue ouvert et permanent avec tous les domaines de l'aviation ainsi qu'avec les autres parties prenantes qui interviennent dans la lutte contre la pandémie et celles décrites dans les 3C.

4.3 Les AAC sont encouragées à mettre en place des mécanismes permettant d'actualiser fréquemment les données et informations recueillies pour faire face à la nature dynamique de la pandémie, afin de mieux comprendre comment les prestataires de services gèrent la situation. Les données collectées doivent servir à éclairer l'application d'une approche de gestion des risques pour les activités de l'AAC et à appuyer l'élaboration de plans de redémarrage des activités, qui devront faire l'objet d'une décision prise en collaboration.

**Tableau 4-1. Suggestions de données et d'informations à collecter et à analyser pour appuyer la gestion des risques de sécurité**

Catégories	Données et informations à recueillir et à analyser
Données sur la COVID-19 actuelle, y compris les taux absolus et relatifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nombre de cas, y compris les cas actifs et ceux de guérison</li> <li>– nombre de décès signalés</li> <li>– nombre de tests effectués conformément aux politiques de l'État</li> <li>– projections attendues</li> <li>– liberté de voyager, immigration et restrictions douanières en ce qui concerne les destinations</li> <li>– mise en quarantaine des passagers et des membres d'équipage</li> <li>– disponibilité de personnel compétent et la capacité de fournir des services qui en résulte (compte étant tenu des personnes souffrant de problèmes de santé sous-jacents ou qui s'auto-isolent)</li> <li>– possibilités de télétravail, notamment la souplesse d'accès aux équipements</li> </ul>
Situation et volume du trafic pendant la pandémie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– volume et rythme prévus des vols au fil du temps, y compris la reprise des opérations</li> <li>– vols de l'aviation générale</li> <li>– vols humanitaires pour l'évacuation et le rapatriement</li> <li>– vols médicaux</li> <li>– vols de fret effectués avec des aéronefs certifiés pour le transport de passagers</li> <li>– transport de marchandises dangereuses ou d'équipements médicaux</li> <li>– vols d'aéronefs étatiques (armée, douanes, police, etc.)</li> </ul>

Catégories	Données et informations à recueillir et à analyser
Personnel opérationnel touché selon l'Annexe 1 de l'OACI — <i>Licences du personnel</i> (contrôleurs de la circulation aérienne, pilotes et membres d'équipage de cabine, mécanicien de maintenance d'aéronef, agent technique d'exploitation, personnel de météorologie aéronautique, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nombre de licences arrivant à expiration et date limite de validité</li> <li>– date limite de validité des certificats médicaux des membres d'équipage</li> <li>– répercussions sur la formation et le contrôle des membres d'équipage (c'est-à-dire les conditions d'expérience récente, le contrôle de la compétence relative à la licence et le contrôle de la compétence des exploitants)</li> <li>– formation obligatoire récurrente liée aux opérations spéciales</li> <li>– années d'expérience des professionnels</li> </ul>
Continuité des opérations de vol	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nombre d'organisations qui sont fermées ou en situation financière difficile</li> <li>– nombre d'agrément et de certificats arrivant à expiration et date limite de validité</li> <li>– questions de maintenance comme le stockage et le déstockage d'aéronefs, la maintenance en bonne et due forme, la gestion du système de carburant, le manque de pièces de rechange, l'expiration des certificats de navigabilité</li> <li>– activités de surveillance requises pour maintenir la validité des certificats (c'est-à-dire les audits en bonne et due forme) et les exemptions en place</li> <li>– disponibilité de ressources (internes ou contractuelles) nécessaires pour soutenir des activités comme la préparation de l'aéronef au vol, la reconfiguration et l'affectation de la masse et de l'équilibre de l'aéronef, la maintenance, la désinfection de l'aéronef</li> <li>– considérations opérationnelles exceptionnelles liées aux limitations du temps de vol, aux périodes de service de vol et à la fatigue, aux installations d'hébergement et au transport de l'équipage, aux aspects liés aux facteurs humains, etc.</li> </ul>
État opérationnel de la fourniture et des limitations des services de navigation aérienne (ANS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– disponibilité des services de communications, navigation et surveillance (CNS)</li> <li>– disponibilité des services et de la gestion du contrôle du trafic aérien (ATC)</li> <li>– connectivité avec les systèmes mondiaux, les centres de soutien et les bureaux météorologiques</li> <li>– planification des mesures d'urgence qui touchent les opérations (limitations de l'espace aérien, réduction de la capacité)</li> <li>– situation des unités/installations ATC (disponibilité, durée limitée des opérations, changement ou transfert d'unités/installations)</li> </ul>
Aéroports et disponibilité des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>– mouvements actuels par aéroport</li> <li>– emplacements de stationnement d'aéronefs disponibles, notamment l'utilisation d'autres surfaces bitumées (à éviter, dans la mesure du possible)</li> <li>– entretien régulier des équipements de navigation ou d'aéroport</li> <li>– emplacement des aéronefs en stationnement où des procédures de maintenance ou de stockage pourraient avoir lieu dans le cadre de restrictions</li> <li>– disponibilité des services essentiels (manutention, restauration, ravitaillement, soins médicaux, immigration, douanes, santé publique, sécurité)</li> </ul>

Catégories	Données et informations à recueillir et à analyser
Incidences sur les activités de supervision des AAC	<ul style="list-style-type: none"><li>– capacités de traitement des demandes de certification, d'enregistrement/désenregistrement, d'autorisation et d'exemption</li><li>– nombre d'audits et d'inspections reportés pendant la pandémie, ou moyens de surveillance de rechange</li><li>– nombre et type d'exemptions accordées dans tous les domaines (c'est-à-dire la limitation du temps de vol, le transport de fret dans la cabine passagers, la formation et le contrôle des équipages, le maintien et la continuité de la navigabilité, etc.)</li><li>– conditions dans lesquelles les différences seraient acceptables pour les États de destination.</li></ul>

---



## Chapitre 5. APPLICATION DES PRINCIPES DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

Le processus décisionnel comprend l'évaluation de la situation relative à la COVID-19 ainsi que la collecte et l'analyse des données et informations disponibles à l'intérieur de l'État. Les sections ci-après présentent une approche de gestion des risques de sécurité fondée sur le cycle « planification-exécution-vérification-action » (PEVA) qui permet de gérer les risques de sécurité de l'aviation durant la pandémie. Les principes de gestion de la sécurité décrits dans le présent chapitre peuvent être appliqués par les États à différents niveaux de mise en œuvre du PNS.

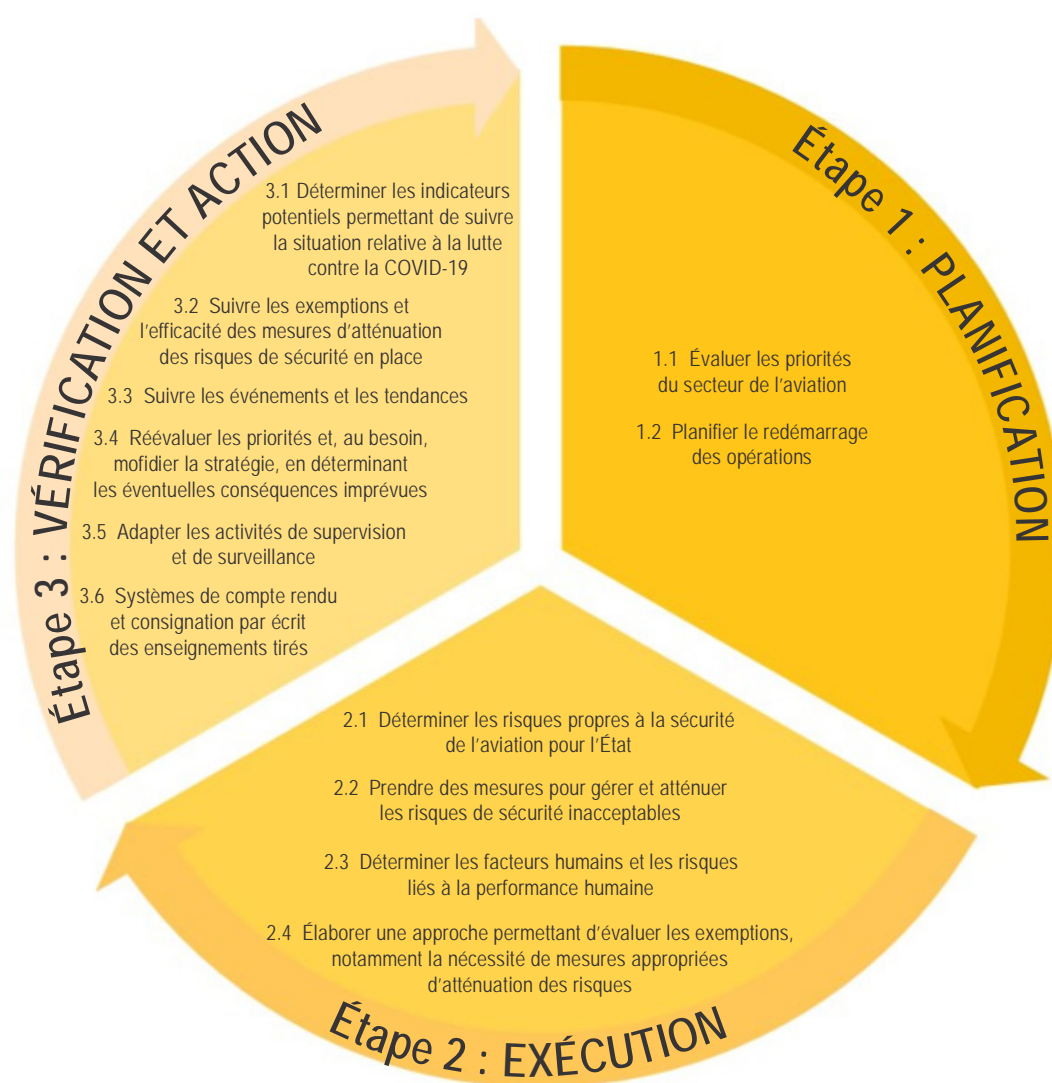


Figure 5-1. Cycle PEVA de gestion des risques de sécurité de l'aviation durant la COVID-19

## 5.1 PLANIFICATION — Étape 1

### Évaluer les priorités du secteur de l'aviation (Figure 5-1, étape 1, 1.1)

5.1.1 Les prestataires de services seront confrontés à des défis différents et auront besoin de stratégies différentes pour y faire face. Le niveau de développement du système de gestion de la sécurité (SGS) des prestataires de services doit être pris en considération, car il aura une incidence sur la capacité des fournisseurs à cerner, à hiérarchiser et à gérer plus efficacement leurs risques de sécurité. Certaines opérations peuvent changer en raison des restrictions de déplacement, de l'accroissement de la demande de transport de fret, etc. Les prestataires de services devront donc modifier leurs opérations pour réagir à la situation (par exemple, les organismes de maintenance mettront l'accent sur le stockage et la maintenance des aéronefs en stationnement).

5.1.2 Il convient aussi de revoir les plans de surveillance en place, car bien des modalités organisationnelles et opérationnelles du prestataire de services peuvent avoir changé. La pandémie aura par ailleurs des répercussions sur de nombreux aspects qui doivent aussi être pris en compte, comme la culture de la sécurité, les comportements humains, le système de compte rendu, les budgets de formation, l'efficacité des SGS, etc.

5.1.3 Il faudra, pour ce faire, assurer une coordination avec l'industrie et établir un plan de hiérarchisation des activités ainsi que des ressources de l'AAC. L'analyse des données recueillies, présentée au Tableau 4-1, doit servir à appuyer la gestion des ressources. Les AAC et les prestataires de services doivent établir un plan stratégique assorti d'un calendrier soutenant la gestion des étapes suivantes.

### Planifier le redémarrage des opérations (Figure 5-1, étape 1, 1.2)

5.1.4 Même à un stade précoce, la planification du redémarrage des opérations facilitera la planification des ressources et la gestion de la capacité limitée des AAC. Elle nécessitera une coordination et une communication avec les autorités de santé publique sur la base de prévisions et de projections. Il importerait aussi de travailler en étroite collaboration avec l'industrie sur ses intentions en matière de limitation et de redémarrage des opérations, afin que celles-ci soient planifiées et gérées efficacement. Il s'agirait notamment de déterminer les attentes à l'égard des prestataires de services lorsque les opérations reprendront, ce qui pourrait inclure la demande d'un plan de redémarrage que l'AAC approuverait.

5.1.5 Des orientations doivent être fournies sur les documents que l'AAC voudrait examiner. Il est prévu que les prestataires de services puissent utiliser une combinaison de leur plan de riposte d'urgence (ERP) et de leurs procédures de gestion du changement pour redémarrer les opérations.

## 5.2 EXÉCUTION — Étape 2

### Déterminer les risques propres à la sécurité de l'aviation pour l'État (Figure 5-1, étape 2, 2.1)

5.2.1 Les AAC doivent appliquer une approche de gestion des risques de sécurité, en procédant à l'analyse des données disponibles recueillies (voir Chapitre 4 et Tableau 4-1) pour comprendre le contexte, ainsi que les dangers et risques spécifiques posés par la pandémie au système de l'aviation. Certaines AAC peuvent devoir se fier à l'avis de spécialistes issus tant de l'AAC que de l'industrie si les données disponibles sont limitées.

5.2.2 Il convient notamment d'analyser les dangers et les risques de sécurité liés aux capacités et aux ressources des AAC, ainsi que ceux qui sont davantage propres à l'industrie. Il importe d'examiner les dangers et les risques de sécurité aux différents stades de la pandémie, car ils varieront à chaque stade, comme l'indique le Chapitre 3.



5.2.3 Dans la mesure du possible, les AAC doivent procéder à des évaluations des risques de sécurité afin de déterminer les risques les plus importants ainsi que le moment où une intervention de l'État est nécessaire, et de hiérarchiser les mesures relatives à cette intervention. L'évaluation des risques de sécurité effectuée peut avoir un niveau de détail qui varie, allant d'une évaluation quantitative formelle à une évaluation qualitative des risques de sécurité appuyée par des spécialistes en la matière. Lors de la réalisation d'une évaluation des risques de sécurité, les AAC doivent s'assurer de la participation de tous les services et experts concernés, car certains risques de sécurité chevaucheront différents domaines réglementaires.

#### **Prendre des mesures pour gérer et atténuer les risques de sécurité inacceptables (Figure 5-1, étape 2, 2.2)**

5.2.4 Une fois que les risques de sécurité ont été cernés, l'AAC doit décider des mesures à prendre pour les gérer durant la pandémie. Il ne s'agirait pas nécessairement de recourir à des exemptions. Ces mesures pourraient permettre d'accélérer les processus et de hiérarchiser les travaux et les ressources de l'AAC (p. ex. vols humanitaires et de rapatriement). L'AAC doit également tenir compte des risques de l'inaction, celle-ci pouvant avoir un effet à plus long terme durant les activités de redémarrage.

5.2.5 Le fait de mieux connaître les risques de sécurité facilitera la hiérarchisation des activités de surveillance et la détermination de ce qui peut être reporté. Les AAC peuvent aussi prendre des mesures pour restreindre ou arrêter certaines activités aéronautiques pendant la pandémie (comme les vols sportifs et de loisir) afin de réduire la charge de travail des services ATC qui pourraient fonctionner avec des ressources réduites.

5.2.6 Pour accélérer bon nombre de ces mesures, il peut se révéler nécessaire d'adapter les mécanismes normaux de modification de la réglementation ou de les mettre en œuvre au moyen de directives « complémentaires ». Il peut être utile d'encourager dans un premier temps la prise de mesures sur une base volontaire, tout en élaborant les directives officielles ou en procédant à des modifications de la réglementation.

#### **Déterminer les facteurs humains et les risques liés à la performance humaine (Figure 5-1, étape 2, 2.3)**

5.2.7 Il importe de reconnaître que les personnes travaillant dans la communauté de l'aviation seront fortement touchées. Cette situation est susceptible de se poursuivre et éventuellement de changer une fois les opérations redémarrées. Les AAC doivent examiner ce risque avec la haute direction des organismes prestataires de services pour déterminer comment ils gèrent l'incidence sur leur personnel et sur la culture de sécurité de leur organisation. Il s'agit notamment du risque d'erreurs dues à des distractions, au stress, à la fatigue, à la maladie du personnel ou de parents, à la méconnaissance de tâches changeantes, à la prolongation des heures de travail, aux priorités concurrentes, etc.

#### **Élaborer une approche permettant d'évaluer les exemptions, notamment la nécessité de mesures appropriées d'atténuation des risques (Figure 5-1, étape 2, 2.4)**

5.2.8 Si les mesures sanitaires mises en place pour faire face à la propagation de la COVID-19 ont une incidence sur le renouvellement des certificats médicaux, des licences et des autorisations, les prestataires de services peuvent demander des dérogations pour continuer à fonctionner. Les demandes d'exemption doivent être examinées au cas par cas et accompagnées d'une évaluation des risques de sécurité et de propositions de mesures d'atténuation supplémentaires à appliquer pour réduire le risque de sécurité. Les AAC peuvent prendre en considération les pratiques mises en œuvre par d'autres États, en gardant à l'esprit les considérations opérationnelles qui peuvent varier d'un État à l'autre et d'un fournisseur de services à l'autre.

5.2.9 Il convient que les AAC établissent un processus d'examen et d'acceptation des demandes d'exemption qui doit être fondé sur une approche de gestion des risques de sécurité. Des exemptions sectorielles pourraient également être accordées. Cette mesure nécessiterait un examen attentif, car les prestataires de services auront des activités uniques et des risques de sécurité différents. Il est cependant possible qu'elle profite aux AAC, les exemptions pouvant être utiles pour gérer les ressources et les restrictions de déplacement.

*Note.— L'OACI appuie les discussions sur les allègements applicables à différents domaines opérationnels en publiant des guides de consultation rapide (QRG).*

5.2.10 Les AAC devront aussi tenir compte de l'ampleur, de la nature et du risque global de l'acceptation d'exemptions multiples du même prestataire de services ou d'une organisation détenant plusieurs certificats.

5.2.11 Les responsabilités en matière d'acceptation des risques liés aux exemptions assorties de mesures d'atténuation adoptées durant cette période doivent être clairement consignées par les prestataires de services et les AAC (par exemple pour étayer toute demande de prolongation et de redémarrage du système de l'aviation).

5.2.12 Si les AAC choisissent de ne pas accorder d'exemptions, ce refus peut entraîner l'expiration des licences et des autorisations, d'où un retard dans le redémarrage des activités des prestataires de services, les exigences en matière de formation et de mise à jour devant être prises en compte.

5.2.13 Les AAC devront décider d'accepter ou non les exemptions accordées par d'autres États et qui présentent des différences par rapport aux normes et pratiques recommandées (SARP) de l'OACI. Dans l'exercice de sa souveraineté au titre de la Convention de Chicago, l'AAC doit déterminer si les exemptions accordées tiennent compte de l'approche de gestion des risques de sécurité et conviennent à son propre système aéronautique national.

*Note.— Comme le stipule l'article 38 de la Convention relative à l'aviation civile internationale (Doc 7300), en ce qui concerne la notification à l'OACI des différences qui peuvent survenir, les différences temporaires résultant de la COVID-19 doivent être notifiées de la manière prescrite dans la lettre AN 11/55-20/50, datée du 3 avril 2020. Ces différences peuvent résulter de modifications de la réglementation ou d'exemptions accordées durant cette période. L'OACI a facilité ces procédures en élaborant un sous-système sur les différences relatives aux mesures d'exception en raison de la COVID-19 (CCRD).*

### 5.3 VÉRIFICATION ET ACTION — Étape 3

#### **Déterminer les indicateurs potentiels permettant de suivre la situation relative à la lutte contre la COVID-19 (Figure 5-1, étape 3, 3.1)**

5.3.1 L'AAC doit suivre l'évolution de la pandémie et l'incidence des mesures d'atténuation prises par les autres autorités nationales sur le système de transport aérien. De plus, il convient d'établir des indicateurs propres à la gestion des risques de sécurité résultant de la COVID-19 et des incidences connexes à long terme sur le système de l'aviation. Comme le mentionne le Chapitre 4, il est nécessaire de collecter des données pour suivre les indicateurs et d'y inclure celles relatives aux systèmes actuels de compte rendu d'événements.

5.3.2 Il y a lieu de continuer à suivre les indicateurs de performance en matière de sécurité (SPI) actuels des États, tout en étant conscient de la possibilité que les tendances, les objectifs et les niveaux d'alerte ne soient pas statistiquement valables en raison de la réduction des opérations.

**Suivre les exemptions et l'efficacité des mesures d'atténuation des risques de sécurité en place (Figure 5-1, étape 3, 3.2)**

5.3.3 Ce suivi passe par la communication et la coordination avec les parties prenantes de l'industrie, comme l'indiquent les 3C du Chapitre 2. Il peut englober l'organisation de réunions régulières pour l'examen des propositions ainsi que le partage des défis et des enseignements tirés. Il peut aussi comprendre la conclusion d'un accord sur les mesures proposées pour jauger et contrôler l'efficacité des mesures d'atténuation des risques de sécurité mises en place. Cela permettra d'appuyer d'éventuelles prorogations futures et une abrogation à terme (dès le redémarrage du système de l'aviation).

5.3.4 Les indicateurs de performance en matière de sécurité doivent prendre en compte l'incidence et l'efficacité de toute exemption accordée, y compris les délais et les prorogations. Il convient aussi de disposer de moyens de contrôle des exemptions pour vérifier le non-dépassement des dates d'expiration et la mise en place des mesures d'atténuation des risques de sécurité requises. Ces moyens comprennent notamment des mesures de suivi une fois que les opérations ont redémarré.

**Suivre les événements et les tendances (Figure 5-1, étape 3, 3.3)**

5.3.5 Ce processus aura une incidence considérable sur la façon dont les AAC gèrent les événements et les suivent pour détecter les tendances, ce qui est susceptible de nécessiter un examen plus détaillé des événements individuels, les tendances pouvant être trompeuses en raison de l'évolution des opérations. Il peut aussi s'ensuivre un ralentissement de la vitesse de notification des événements aux AAC et de leur clôture par le prestataire de services.

**Réévaluer les priorités et, au besoin, modifier la stratégie, en déterminant les éventuelles conséquences imprévues (Figure 5-1, étape 3, 3.4)**

5.3.6 Tout au long de cette période, les activités devront faire l'objet d'un suivi continu, car les situations peuvent évoluer rapidement. Les AAC doivent passer en revue et actualiser leur connaissance des principaux risques de sécurité, le cas échéant. Pour ce faire, il leur sera utile de disposer d'une équipe de gestion qui suivra la situation et pourra prendre des décisions si un changement de stratégie s'impose. Il est possible que le groupe de coordination du PNS ou un groupe ad hoc relevant directement du groupe de coordination du PNS joue ce rôle.

**Adapter les activités de supervision et de surveillance (Figure 5-1, étape 3, 3.5)**

5.3.7 Pendant les restrictions de déplacement, il peut se révéler impossible d'effectuer une surveillance régulière sur place. La surveillance doit reposer sur une approche de gestion des risques de sécurité telle que décrite ci-dessus. Des opérations de surveillance documentaire et à distance peuvent être effectuées pour examiner les documents, les procédures et les preuves des activités, comme les registres d'exploitation et d'audit, les registres des risques et les indicateurs de performance en matière de sécurité.

5.3.8 Des listes de contrôle pourraient être distribuées aux prestataires de services, les preuves de conformité étant fournies par l'organisation elle-même. Il est possible de réaliser des audits par téléconférence et de les adapter aux activités des prestataires de services. Il s'agira probablement de la seule méthode de communication directe avec un prestataire de services. Lors de l'examen des changements, des risques de sécurité et des dangers, il convient de donner la priorité au temps afin de s'assurer que le prestataire de services procède à une détermination efficace des dangers.

**Systemes de compte rendu et consignation par écrit  
des enseignements tirés (Figure 5-1, étape 3, 3.6)**

5.3.9 Il importe que les enseignements tirés soient consignés par écrit et diffusés. Les prestataires de services doivent être encouragés à partager les enseignements tirés, même s'ils traversent des périodes difficiles. Il est important de maintenir en place et de continuer à utiliser les systèmes de compte rendu, afin d'aider les AAC à collecter des données pouvant être utiles à l'examen lors du redémarrage du système de l'aviation. Il peut même se révéler nécessaire de redynamiser les systèmes de compte rendu dans le cadre d'une campagne de promotion de la sécurité. Les AAC doivent aussi consigner par écrit les enseignements tirés du point de vue des États et sont encouragées à les partager avec d'autres États, les RSOO, les RASG et les PIRG.

5.3.10 Il importe que les AAC enregistrent les principales réunions et les décisions clés prises lors de l'application des principes de gestion de la sécurité décrits dans les présentes orientations. Une fois la pandémie terminée, les AAC doivent tirer le meilleur parti des efforts qu'ils ont déployés pour appliquer les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 afin de continuer à développer leur mise en œuvre du PNS, d'accomplir davantage de progrès sur le plan du traitement de la question de la planification d'urgence et d'améliorer l'efficacité de leurs fonctions de gestion de la sécurité.

**5.4 REPRENDRE LE CYCLE PEVA**

La gestion des risques de sécurité étant une activité continue, le cycle PEVA est utile tout au long d'une flambée épidémique infectieuse. Au cours de l'évolution de la présente pandémie, les risques vont changer et il faudra surveiller les plans et actions initiaux pour s'assurer qu'ils restent actuels et appropriés. Le changement peut découler de la disponibilité de nouvelles données et informations sur la sécurité, et conduire à l'adaptation des éléments suivis et à la prise de mesures différentes. Cela permet également d'intégrer les enseignements tirés dans les processus et activités de gestion des risques de sécurité.

— FIN —



ISBN 978-92-9258-944-8



9

789292

589448