



Transports
Canada

Transport
Canada

TP 14693(F)
(Édition 2, 03/2016)



AVIATION CIVILE

NORME DU SYSTÈME DE GESTION INTÉGRÉE



TABLE DES MATIÈRES

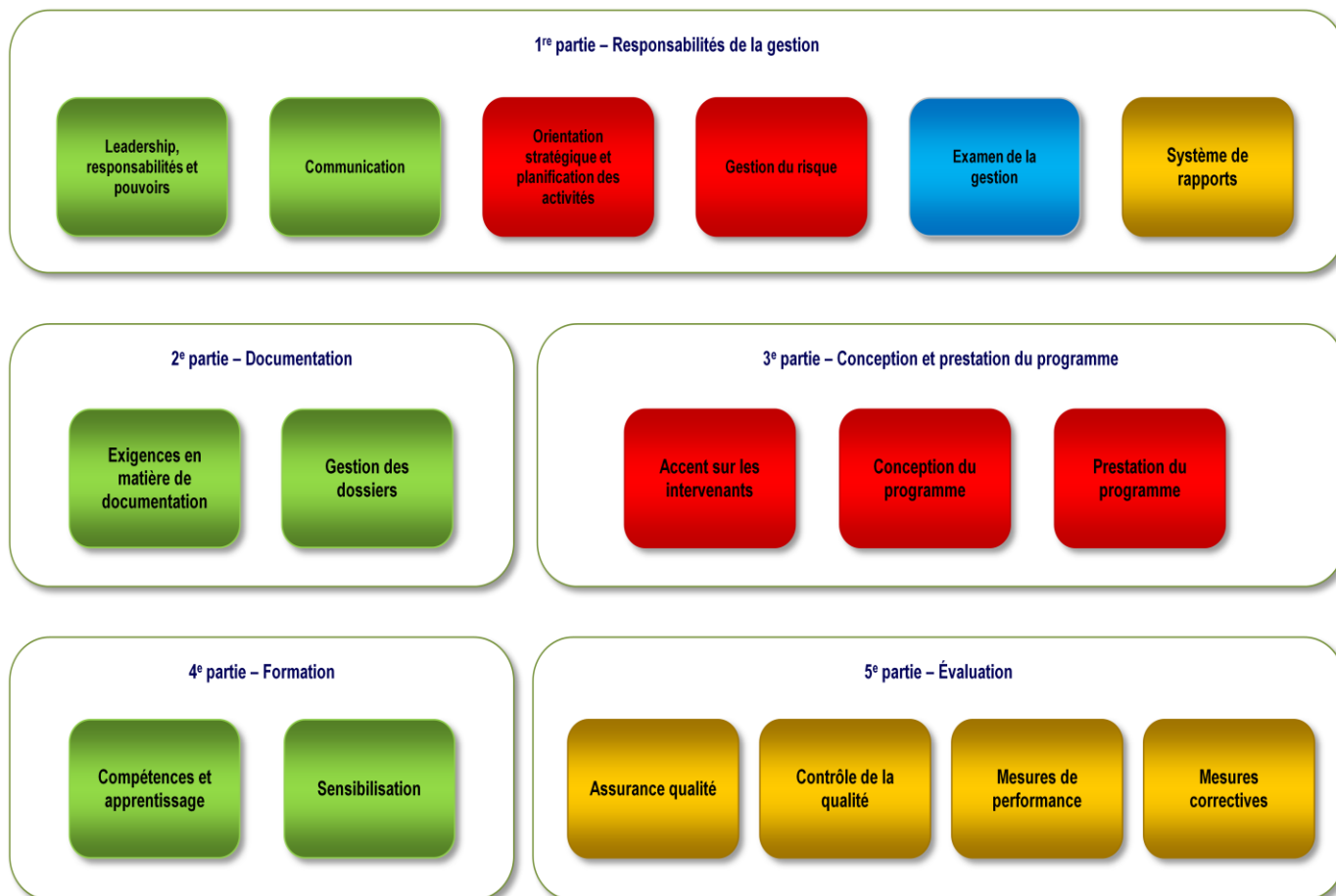
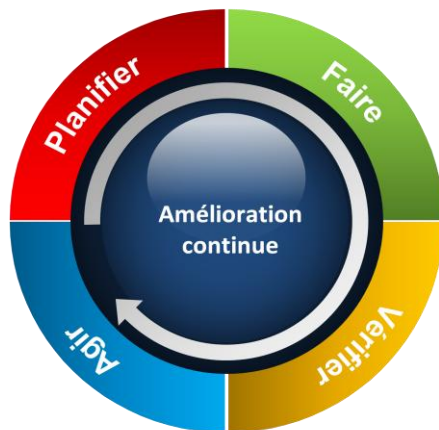
1.0	AVANT-PROPOS	3
2.0	APERÇU DE LA NORME DU SYSTÈME DE GESTION INTÉGRÉE	4
3.0	TERMES ET DÉFINITIONS	5
4.0	POLITIQUE ET APPLICABILITÉ	6
5.0	PARTIE 1 – LES RESPONSABILITÉS DES RESPONSABLES DE LA GESTION	6
5.1	Leadership, responsabilités et pouvoirs.....	6
5.2	Communications	6
5.3	Orientation stratégique et planification des activités	7
5.4	Gestion du risque	7
5.5	Examen de la gestion.....	7
5.6	Système de rapports	7
6.0	PARTIE 2 – DOCUMENTATION	8
6.1	Exigences en matière de documentation	8
6.2	Gestion des dossiers.....	8
7.0	PARTIE 3 – CONCEPTION ET PRESTATION DE PROGRAMME	8
7.1	Accent sur les intervenants	8
7.2	Conception du programme.....	8
7.3	Prestation de programme.....	9
8.0	PARTIE 4 – FORMATION	9
8.1	Compétence et apprentissage	9
8.2	Sensibilisation	9
9.0	PARTIE 5 – ÉVALUATION	10
9.1	Assurance de la qualité	10
9.2	Contrôle de la qualité	10
9.3	Mesure du rendement	10
9.4	Mesures correctives	10
10.0	HISTORIQUE DU DOCUMENT	11
11.0	BUREAU RESPONSABLE	11

1.0 AVANT-PROPOS

- 1) La *Norme du Système de gestion intégrée* (SGI) de l'Aviation civile a pour objet d'énoncer les exigences destinées à gérer le programme de l'Aviation civile de façon efficace et efficiente conformément au cadre et aux politiques de gestion du gouvernement du Canada.
- 2) Le SGI sert de fondement qui oriente la façon dont la direction de l'Aviation civile, Transports Canada (TCAC) gère les activités. Pour y parvenir, il présente une série structurée de processus qui dérivent de la norme et qui décrivent les intrants et les méthodes de prise de décisions ainsi que le niveau de qualité atteint dans le cadre du programme.
- 3) Certaines pratiques, méthodologies et philosophies, qui font partie des publications suivantes, ont été adoptées dans le cadre du SGI :
 - a) *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, mars 2000;
 - b) Les principes de gestion utilisés dans le cadre de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur du gouvernement du Canada;
 - c) Les critères canadiens de qualité pour l'excellence du secteur public de l'Institut national de la qualité (INQ);
 - d) La norme nationale du Canada CAN/CSA-ISO 9000-2008/2015, la série des normes sur le système de gestion de la qualité de l'Organisation internationale de normalisation (ISO);
 - e) Les exigences du Programme national de sécurité (PNS) de l'annexe 19 de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI);
 - f) Les exigences relatives au système de gestion de la sécurité (SGS) de Transports Canada;
 - g) Les principes et pratiques Lean.

2.0 APERÇU DE LA NORME DU SYSTÈME DE GESTION INTÉGRÉE

Figure 1 – Planifier, Faire, Vérifier, Agir, et la Norme du SGI



3.0 TERMES ET DÉFINITIONS

- 1) Les termes et définitions ci-dessous s'appliquent à la norme :
- a) **Assurance de la qualité** : désigne un ensemble d'activités prévues ayant pour but l'établissement de la confiance en ce qui a trait à la conformité aux exigences en matière de qualité. C'est la mesure et la comparaison systématiques par rapport à une norme ainsi que la surveillance des processus et la boucle de rétroaction qui y est associée, qui confèrent à un système la capacité de prévenir des erreurs.
 - b) **Cadre de gestion intégrée du risque** : désigne un processus continu, proactif et systématique pour comprendre, gérer et communiquer le risque du point de vue de l'organisation. (Référence : *Cadre de gestion intégrée du risque du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada*, avril 2001).
 - c) **Cadre de mesure du rendement** : désigne une stratégie visant à sélectionner, à élaborer et à utiliser de façon continue des mesures de rendement afin d'orienter le processus décisionnel de l'organisation. Les renseignements inclus dans une stratégie de mesure du rendement peuvent comprendre la portée, les extraits et les résultats, les indicateurs de rendement, les sources de données, la méthodologie et les coûts. (Référence : Annexe A – « *Lexique pour la gestion et la responsabilisation axées sur les « résultats » du Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats*, du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, août 2001).
 - d) **Contrôle de la qualité** : est un sous-groupe d'activités d'assurance de la qualité créé dans le but de déceler des lacunes dans un extrait plutôt que dans le système en entier. Dans le contexte des activités d'inspection entreprises par les programmes de surveillance de la sécurité et de la sûreté, le contrôle de la qualité correspond à la responsabilité des superviseurs et des gestionnaires de s'assurer que les inspecteurs se conforment au plan établi ainsi qu'aux politiques et procédures pertinentes lorsqu'ils mènent des activités d'inspection et qu'ils remplissent les documents exigés.
 - e) **Gestion** : désigne l'ensemble des personnes qui assurent la gestion ou la direction du programme de l'Aviation civile.
 - f) **Intervenant** : désigne une personne ou une organisation ayant un intérêt au chapitre de la sécurité de l'aviation et comprend des intervenants externes comme les voyageurs, l'industrie aéronautique, les autorités étrangères de l'aviation civile, l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et des intervenants internes, comme le personnel de l'Aviation civile et le ministre des Transports.
 - g) **Norme** : désigne la *Norme du Système de gestion intégrée*.
 - h) **Organisation** : désigne la gamme de services de l'Aviation civile de Transports Canada.
 - i) **Programme de l'Aviation civile** : désigne les éléments de Transports Canada qui exercent des activités liées à la sécurité de l'aviation. [Référence : Vol 2005 — *Un cadre de sécurité de l'Aviation civile pour le Canada* (TP 13521) de Transports Canada, décembre 1999]*processus de mise à jour.
 - j) **Système de gestion intégrée (SGI)** : désigné ci-après comme le système de gestion, désigne toutes les activités interreliées de l'Aviation civile qui sont nécessaires pour la gestion et l'exécution du programme de l'Aviation civile.

4.0 POLITIQUE ET APPLICABILITÉ

1) Politique :

- a) La gestion doit constamment améliorer le programme de l'Aviation civile par l'élaboration et la mise en œuvre continues de processus visant à évaluer les systèmes de gestion.

2) Applicabilité :

- a) La Norme du Système de gestion intégrée (SGI) de l'Aviation civile s'applique à tout le personnel de l'Aviation civile.

5.0 PARTIE 1 – LES RESPONSABILITÉS DES RESPONSABLES DE LA GESTION

5.1 Leadership, responsabilités et pouvoirs

1) Rôles et responsabilités :

- a) Tous les gestionnaires sont chargés d'établir des processus clés nécessaires à la gestion du système et à son application.
- b) Les responsables de la gestion doivent définir et communiquer les rôles et les responsabilités afin d'assurer que les employés comprennent bien les fonctions et les relations organisationnelles.
- c) Les responsables de la gestion doivent établir, documenter, mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer de façon continue le programme de l'Aviation civile conformément aux exigences de cette norme.

2) Leadership :

- (a) La gestion doit s'engager à diriger l'élaboration, la mise en œuvre et l'amélioration continue du système de gestion. Cet engagement doit être défini et examiné dans le cadre de la surveillance permanente de la gestion et de l'examen de la gestion.
- (b) La mise en œuvre réussie de cette norme repose sur l'engagement de la gestion à élaborer, à contrôler, à évaluer et à améliorer ce système de gestion de façon efficace.

3) Représentant du système de gestion :

- (a) Les directeurs généraux, Aviation civile (DGAC) sont responsable du système de gestion. Il doit nommer un représentant afin de s'assurer que les processus sont bien établis et tenus à jour. Ces derniers doivent faire rapport au DGAC et au Conseil national de la direction de la gestion de l'Aviation civile (CNDGAC) du rendement du système de gestion.

5.2 Communications

- 1) La gestion doit veiller à ce que des processus de communication appropriés soient établis au sein de l'organisation et que des communications sur l'efficacité du système de gestion aient lieu.

5.3 Orientation stratégique et planification des activités

- 1) La gestion doit faire ce qui suit :
 - a) Faire en sorte que les tendances émergentes et les risques sont bien compris, en établissant une vision claire des objectifs futurs et des objectifs qui ont été fixés, des cibles et des priorités à long terme de l'organisation;
 - b) Établir et communiquer un plan stratégique pour atteindre les objectifs;
 - c) Établir des processus afin d'établir un lien entre la planification des activités opérationnelles et fonctionnelles, y compris l'affectation des ressources, et les processus d'orientation stratégique et de planification des activités de l'organisation.

5.4 Gestion du risque

- 1) La gestion doit établir, documenter et tenir à jour un cadre efficace de gestion intégrée du risque afin de cerner et de contrôler les risques pour le programme et de définir l'utilisation optimale des ressources.

5.5 Examen de la gestion

- 1) La gestion doit faire ce qui suit :
 - a) Établir des processus pour surveiller la mise en œuvre et évaluer l'efficacité du plan stratégique;
 - b) Examiner le système de gestion de l'organisation afin d'évaluer son efficacité et son rendement.
- 2) Les éléments qui entrent en ligne de compte dans l'examen de la gestion sont notamment les suivants :
 - a) Orientation stratégique et planification des activités;
 - b) Contrôle de la qualité et activités d'assurance de la qualité;
 - c) Rétroaction des intervenants;
 - d) Rendement des processus et état des mesures qui ont été prises.
- 3) Les résultats de l'examen de la gestion doivent comprendre une évaluation du rendement et des mesures prises pour améliorer la pertinence et l'efficacité du programme.

5.6 Système de rapports

- (1) La gestion doit établir et tenir à jour un dépôt pour recueillir et consolider les renseignements provenant d'employés (interne) et d'intervenants (externe), et pour y accéder.
- (2) La gestion doit favoriser une culture de production de rapports en établissant et en tenant à jour des processus qui encouragent le personnel de l'Aviation civile et les personnes à l'extérieur de l'Aviation civile à signaler les problèmes et les préoccupations de façon proactive.

6.0 PARTIE 2 – DOCUMENTATION

- 1) La gestion doit recenser, évaluer et tenir à jour l'ensemble des exigences législatives applicables afin de s'assurer que l'organisation comprend ses responsabilités.

6.1 Exigences en matière de documentation

- 1) La gestion doit documenter le système de gestion. La documentation doit comprendre ce qui suit :
 - a) Un manuel du système de gestion qui décrit la portée et les services-clés du système de gestion, qui inclut les procédures documentées (ou une mention à leur égard) et qui décrit l'interaction entre les différents processus au sein du système de gestion. La gestion doit créer un document du plan de la qualité qui décrit des procédures/processus précis en matière de qualité (ou une mention à leur égard) qui indiquent la séquence des processus intégrés fonctionnels et leur lien.
 - b) Un processus visant à contrôler la documentation requise pour le programme de l'Aviation civile, notamment l'approbation, l'utilisation, l'examen et la révision ainsi que l'intégrité et l'annulation des documents. Dans le cadre de ce processus, on doit également s'assurer que la version pertinente est disponible au moment de l'utilisation et que les documents périmés sont répertoriés.

6.2 Gestion des dossiers

- 1) Une procédure doit être établie afin d'identifier, d'entreposer, de récupérer, de protéger, de conserver et d'éliminer des dossiers qui démontrent la conformité du programme et l'exploitation du programme de l'Aviation civile.
- 2) Les dossiers doivent fournir des renseignements sur l'efficacité et le rendement du système de gestion et des processus connexes, y compris les processus de prestation du programme. Ces dossiers doivent être tenus à jour et facilement accessibles.

7.0 PARTIE 3 – CONCEPTION ET PRESTATION DE PROGRAMME

7.1 Accent sur les intervenants

- 1) La gestion doit désigner les intervenants concernés et voir à ce que leurs besoins, leurs questions et leurs préoccupations sont prises en considération dans la conception du programme afin que les valeurs des intervenants soient clairement prises en compte.
- 2) La gestion doit établir des procédures de communication avec les intervenants. Ces communications doivent fournir des renseignements sur le programme ainsi que des directives sur la façon de répondre aux demandes de renseignements et de donner suite à la rétroaction des intervenants.

7.2 Conception du programme

- 1) L'organisation doit planifier, concevoir et exécuter chaque activité du programme de l'Aviation civile, et tout changement à la conception et à la prestation du programme sera documenté et communiqué aux intervenants conformément avec cette partie.

- 2) L'organisation doit veiller à ce que toutes les exigences soient prises en compte dans la conception du programme. Le processus doit comprendre une vérification/validation avant la mise en œuvre pour s'assurer que les exigences sont bien prises en considération et qu'elles permettent d'atteindre les résultats escomptés.
- 3) L'organisation doit effectuer des examens de conception indépendants en fonction de la complexité et du degré de risque en vue de déterminer la conformité aux résultats escomptés.
- 4) La gestion doit définir les étapes durant la conception et l'élaboration aux fins de leur examen indépendant et de leur approbation. L'approbateur doit s'assurer qu'il y a conformité avec les résultats escomptés et que les exigences de la présente norme sont respectées.
- 5) La gestion doit approuver la conception portant sur les secteurs d'activité.

7.3 Prestation de programme

- 1) L'organisation doit gérer l'exécution du programme, y compris l'interface entre les différents niveaux et les différentes fonctions au sein de l'organisation, afin que les communications, les données et les renseignements soient transmis de façon efficace et que les rôles et les responsabilités soient clairement attribués.
- 2) Les processus d'activités de programme mis en œuvre doivent être évalués pour s'assurer qu'ils offrent une valeur ajoutée, comprennent les principes de contrôle de la qualité et atteignent les résultats visés.

8.0 PARTIE 4 – FORMATION

8.1 Compétence et apprentissage

- 1) La gestion doit définir les exigences relatives aux compétences pour l'ensemble du personnel, prodiguer la formation nécessaire pour que les employés satisfassent aux exigences de leur poste et évaluer l'efficacité de la formation fournie.
- 2) La gestion doit s'assurer que tous les employés, y compris les cadres, reçoivent une formation sur les concepts et les exigences du système de gestion.

8.2 Sensibilisation

- 1) La gestion doit faire en sorte que les employés, y compris les cadres, sont conscients de la pertinence et de l'importance de leurs activités et comment ils contribuent à l'orientation et aux objectifs stratégiques de l'organisation.
- 2) Un processus visant à sensibiliser les employés aux orientations et priorités stratégiques et à l'harmonisation du rendement interne avec le rendement externe doit être élaboré.
- 3) Il est également nécessaire d'accroître la sensibilisation des intervenants externes aux orientations et priorités clés.

9.0 PARTIE 5 – ÉVALUATION

9.1 Assurance de la qualité

- 1) L'organisation doit planifier et effectuer l'assurance de la qualité de ses activités pour s'assurer que ses systèmes de gestion sont conformes aux exigences de la présente norme.
- 2) La gestion doit analyser les processus et les données systémiques afin de mesurer le rendement et le degré d'efficacité comme moyen d'assurer l'amélioration continue.
- 3) Des évaluations internes doivent être planifiées, menées, documentées et examinées afin d'évaluer la conformité et l'efficacité et de recenser les possibilités d'amélioration de tous les processus liés au système de gestion et au programme de l'aviation, y compris les processus cités en référence et la documentation du manuel sur le système de gestion.
- 4) Des mesures correctives doivent être prises pour assurer la conformité d'un secteur d'activités lorsque les résultats prévus ne sont pas atteints ou que les normes de service ne sont pas respectées.

9.2 Contrôle de la qualité

- 1) La gestion doit intégrer les principes de contrôle de la qualité dans l'ensemble de l'organisation. Pour y parvenir, elle doit recenser les principales activités liées aux processus, y compris les extrants et les résultats, et définir les spécifications ou les caractéristiques qui permettent de vérifier la conformité des processus et d'établir un moyen pour contrôler les caractéristiques qui sont mesurées et surveillées.
- 2) Des mesures correctives doivent être prises pour assurer la conformité d'un secteur d'activités lorsque les résultats prévus ne sont pas atteints ou que les normes de service ne sont pas respectées.

9.3 Mesure du rendement

- 1) L'organisation doit établir, documenter et actualiser un cadre de mesure du rendement axé sur les risques efficace.
- 2) L'organisation doit surveiller et, lorsque cela est pertinent, mesurer à intervalles réguliers les processus nécessaires à l'exécution du programme dans les secteurs d'activité afin de veiller au respect des résultats prévus et des normes de service.
- 3) L'organisation doit recueillir et analyser les données afin de déterminer la pertinence et l'efficacité des activités de l'organisation en vue de son amélioration continue. Cela devrait inclure les données produites par les activités de mesure et de surveillance, ainsi que les données provenant d'autres sources pertinentes.
- 4) Les résultats de ces activités de mesure et de surveillance seront incorporés à l'examen de gestion.

9.4 Mesures correctives

- 1) Un processus de mesures correctives sera élaboré, y compris une évaluation de l'efficacité de ces mesures. Les mesures correctives doivent être prises pour assurer la conformité d'un secteur d'activités où l'on ne respecte pas les résultats escomptés ou les normes de service, ce qui comprend les mesures correctives découlant des examens, des évaluations et des vérifications.

10.0 HISTORIQUE DU DOCUMENT

- 1) *Norme du Système de gestion intégrée de l'Aviation civile*, TP 14693F (05/2007), TC-1002300, RDIMS 2399453 (version anglaise) et SGDDI n° 2399471 (version française).

11.0 BUREAU RESPONSABLE

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Les Services de gestion, AARA (AARAInfoDoc@tc.gc.ca).

Toute proposition de modification au présent document est la bienvenue et devrait être soumise à la même adresse courriel mentionnée ci-dessus.

Le Directeur général, Cadre de
réglementation de la sécurité aérienne

Version originale signée par

Aaron McCrorie

Le Directeur général, Surveillance et
transformation de la sécurité aérienne

Version originale signée par

Denis Guindon