

AIRFRANCE 

Bruno Heinrich

Directeur qualité et sécurité
chez Air France

LES APPORTS D'UN SYSTÈME DE GESTION CORPORATE : LE RETOUR D'EXPÉRIENCE D'AIR FRANCE



MAINTIEN DE NAVIGABILITÉ INTERFACES ENTRE ACTEURS

Jeudi 5 décembre 2024



Systeme de gestion d'une organisation complexe

Pour toute organisation dite complexe qui est tenue de respecter différentes réglementations pour le maintien de leurs agréments et/ou certificats, un Système de Gestion "SG" Corporate n'est pas une obligation réglementaire mais permet la mise en œuvre d'un système cohérent.

C'est le cas d'Air France au travers des principales activités suivantes :

- Compagnie aérienne : Air Ops (CTA) sous autorité de la DSAC NO, Air Crew (ATO, FSTD) sous autorité de la DSAC PN et CAMO sous autorité de l'OSAC
- Organisme d'entretien Part 145 (Avion/Moteur et équipements) sous autorité de l'OSAC
- Organisme de Conception Part 21 J sous autorité de l'EASA
- Organisme de Production Part 21 G sous autorité de l'OSAC





Le SG Corporate

La mise en place d'un SG Corporate permet de s'assurer que la structure et les processus de l'entreprise couvrent tout ou partie des éléments communs des quatre composantes du système de management de la sécurité dans l'ensemble de l'organisation, dont les principales dynamiques sont :

- des politiques et des objectifs de sécurité définis, mis en œuvre et améliorés de manière cohérente dans l'ensemble des organisations avec un suivi régulier des indicateurs de performance lors des instances pertinentes,
- des risques de sécurité gérés de manière standardisée dans les organisations interfacées (Ex. Définition d'une méthodologie commune en matière de risques de sécurité, ...),
- des activités d'assurance de la sécurité gérées de manière cohérente (Ex. Suivi des tendances au travers d'instances Activités et Corporate, mise en œuvre d'enquêtes sur les problèmes systémiques, gestion du changement),
- une promotion de la sécurité qui définit et garantit le partage des principes de sécurité de l'entreprise, des priorités, des leçons apprises et des meilleures pratiques entre les organisations par le biais d'événements d'entreprise sous l'égide du SG Corporate et de moments sécurité et/ou de sessions de sensibilisation/formation.





Les avantages d'un SG Corporate

- **Harmonisation des pratiques** : Un SG unique permet de standardiser les procédures de sécurité à travers toutes les activités de l'entreprise (Ex. Gestion des risques grâce à une approche systémique de l'identification). Cela assure une cohérence dans la manière dont la sécurité est gérée et appliquée, réduisant ainsi les risques de confusion ou de non-conformité.
 - Simplification : En centralisant la gestion de la sécurité sous un seul système, l'entreprise peut rationaliser ses processus pour :
 - Réduire la duplication des efforts et améliorer l'efficacité du SG,
 - Simplifier la formation des employés sur la base d'un socle unique de procédures,
 - Faciliter le reporting et le suivi des indicateurs de performance liés à la sécurité au travers d'instances Corporate.
- **Supervision et Contrôle** : Avec un SG Corporate, la direction peut surveiller et contrôler plus facilement les pratiques de sécurité dans l'ensemble de l'entreprise.
- **Culture de sécurité** : En établissant un cadre de sécurité commun, un SG Corporate aide à développer une culture de sécurité plus solide et intégrée au sein de l'entreprise, où tous les employés partagent les mêmes valeurs et objectifs en matière de sécurité (Ex. Les règles d'or...)
- **Gestion de crise** : Mise en place de procédures de réaction aux situations d'urgence, garantissant une coordination et une meilleure gestion de crise permettant de rapidement maîtriser sous contrôle une situation.





Les inconvénients d'un SG corporate

- **Flexibilité** : Un SG Corporate peut manquer de flexibilité pour s'adapter aux besoins spécifiques de chaque activité de l'entreprise, surtout si celles-ci sont très différentes les unes des autres (Ex. Exigences réglementaires différentes.....).
Il peut être difficile de créer un système qui soit à la fois suffisamment général pour être applicable à toutes les activités, mais aussi suffisamment détaillé pour répondre aux besoins spécifiques de chacune.
- **Complexité** : L'établissement d'un SG Corporate qui couvre toutes les activités de l'entreprise peut être complexe et prendre beaucoup de temps car il doit s'adapter à la complexité des agréments concernés et des organisations.
- **Validation du manuel** : la Gestion du processus de validation d'un manuel SG Corporate est cependant plus complexe du fait de la multiplicité des autorités aéronautiques compétentes en charge de la surveillance de ses agréments et d'une non-reconnaissance / non-standardisation de ces différentes autorités.
- **Risques** : En cherchant à harmoniser les pratiques et outils, il y a un risque que le SG Corporate ne réponde pas de manière optimale aux risques particuliers de certaines activités (Ex. Matrice de risques inadaptés à l'activité pouvant conduire à des compromis inappropriés qui pourraient affaiblir l'efficacité globale de la sécurité).
- **Promotion/Communication** : Un SG Corporate peut parfois entraîner des problèmes de communication entre les différents niveaux de l'organisation, surtout si les informations ne sont pas bien partagées ou comprises de la même manière par tous.





Conclusion

En conclusion, la décision de mettre en œuvre un SG Corporate dans un organisme dit complexe du fait de sa multiplicité d'activités dépend de divers facteurs que ce soit la nature des activités, les risques associés et la culture de l'entreprise et il nécessite par ailleurs une certaine homogénéité des attentes des différentes autorités pour assurer sa viabilité et réduire sa complexité.

Le SG Corporate est une approche équilibrée qui combine les avantages de la centralisation avec une certaine flexibilité pour adapter le système aux spécificités de chaque activité et la mise en place d'un processus de communication renforcé au travers d'instances permettant de traiter entre autres les risques aux interfaces afin de permettre une coordination des risques multi-activités avec un impact direct sur les opérations aériennes.





MAINTIEN DE NAVIGABILITÉ INTERFACES ENTRE ACTEURS

Judi 5 décembre 2024

MERCI POUR VOTRE ATTENTION