



NOTE DE TRAVAIL

TREIZIÈME CONFÉRENCE DE NAVIGATION AÉRIENNE

Montréal (Canada), 9 – 19 octobre 2018

COMITÉ B

Point 6 : Questions relatives à la sécurité organisationnelle

6.2 : Mise en œuvre de la gestion de la sécurité

6.2.1 : Programmes nationaux de sécurité (PNS)

**FORMATION SUR LA GESTION DU CHANGEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE
EFFECTIVE D'INITIATIVES DE SÉCURITÉ**

(Note présentée par la République dominicaine)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note recommande d'introduire la formation sur la gestion du changement en tant que partie intégrante du processus de mise en œuvre des plans mondiaux et des projets techniques de l'OACI en vue de réduire au minimum tous les risques possibles en matière de sécurité. Cette formation permettrait de mettre en œuvre la prise de décision en collaboration ainsi que des phases de transition et de familiarisation préventives, et elle renforcerait l'élaboration et l'exécution de projets techniques aéronautiques.

Suite à donner : La Conférence est invitée à :

- a) appuyer le contenu de la présente note, en priant instamment les États de mettre en œuvre la formation sur la gestion du changement comme élément essentiel de la planification et de l'exécution d'un projet ;
- b) demander aux organes de l'OACI de préparer des projets de nouvelles dispositions et orientations pour aider les États à renforcer les capacités en gestion du changement ;
- c) consolider les projets qui contribuent à améliorer la sécurité grâce à la participation et à la prise de décision en collaboration et faire de la gestion du changement un préalable à la réussite.

1. INTRODUCTION

1.1 Dans un État, les systèmes de navigation aérienne et le système aéronautique en général sont constamment en train d'évoluer pour suivre le rythme des nouvelles tendances, technologies et procédures. Les normes et les pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale servent de ressources pour la mise en œuvre de projets qui présentent des difficultés majeures.

¹ Version espagnole fournie par la République dominicaine.

1.2 Les projets sont souvent mis en œuvre dans des unités où le personnel et ceux qui le dirigent ne participent pas à la planification et à l'organisation des procédures qu'ils doivent suivre ensuite pour s'acquitter des tâches qui leur sont confiées. Ils ne sont informés des changements que dans la phase d'exécution, et les répercussions de la résistance au changement de la part du personnel ne sont pas prises en considération.

1.3 La réussite d'un projet dépend de la participation active des personnes qui mettront en œuvre les procédures ou utiliseront les nouvelles technologies : c'est la raison pour laquelle la haute direction doit toujours évaluer toutes les répercussions de chaque changement. Sinon, il pourrait y avoir des incidences sur la sécurité et un gaspillage des ressources économiques.

2. ANALYSE

2.1 La formation technique des gestionnaires supérieurs et intermédiaires sur la gestion du changement est une des clés d'une mise en œuvre réussie.

2.2 Comme tout le monde le sait, le personnel technique d'aviation possède des qualifications particulières pour le type de travail exécuté, notamment des compétences qui devraient être recensées dans les profils d'emploi aux fins du processus de recrutement. Les profils des contrôleurs de la circulation aérienne, des pilotes, des inspecteurs, des experts de l'information aéronautique, des superviseurs techniques, etc., doivent être pris en compte lorsque les intéressés sont affectés à des projets.

2.3 Les caractéristiques particulières de l'unité dans lequel ce personnel travaillera sont importantes également, car, plus les tâches seront pertinentes et plus les incidences sur la sécurité seront élevées, plus le personnel suivra assidûment les procédures.

2.4 L'objectif de la présente note est de mieux sensibiliser à la nécessité de mettre en œuvre la formation sur la gestion du changement à tous les niveaux des organisations aéronautiques. Tous les changements comportent des risques, risques qui peuvent augmenter si le personnel qui exécute les tâches et utilise les nouvelles procédures ou les nouveaux équipements ne participe pas au projet.

2.5 Un exemple clair à donner sont les changements dans la configuration de l'espace aérien qui peuvent toucher la classification et le type de service fourni. Il est extrêmement important pour les employés, les gestionnaires et même les usagers de participer au projet et de gérer les détails des changements et des innovations pour s'assurer que les risques sont gérés.

2.6 La résistance normale au changement dans les organisations ne peut être gérée que par la formation, y compris la formation du personnel qui prépare et gère les projets. Les organisations doivent être à même de quantifier les investissements nécessaires pour que chaque projet contienne des éléments de gestion du changement. Cela assurera une mise en œuvre plus harmonieuse, sans problème.

2.7 La plupart des organisations travaillent sur la base de l'identification et la gestion des risques. Toutefois, cela ne suffit pas pour assurer la participation effective de toutes les parties. La gestion du changement permet aux parties de participer et d'échanger de l'information sur les changements et les faits nouveaux dès les premières phases d'un projet. Il est donc possible d'abandonner de vieilles pratiques au profit de nouvelles, sur une base volontaire et non sur ordre de la direction.

3. CONCLUSION

3.1 Étant donné le grand nombre de projets qui figurent dans les plans mondiaux de l'OACI (gestion des flux de trafic aérien, navigation fondée sur les performances, mise à niveau par blocs du système de l'aviation, etc.), la formation sur la gestion du changement doit être introduite immédiatement, tant pour ceux qui mettent en œuvre les projets que pour la direction. Cela permettra de se prémunir contre les facteurs de risque liés au personnel et contribuera à simplifier le processus de mise en œuvre, en accordant une attention particulière à la prise de décision en collaboration et aux phases de transition et de familiarisation préventives.

— FIN —