ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

Deuxième réunion du Groupe Afrique — océan Indien de planification et de mise en œuvre du système de l'aviation (AASPG/2)

Livingstone, Zambie, 2 - 6 novembre 2026

Point 4 de l'ordre du jour : Plans Mise en œuvre des objectifs, cibles et indicateurs de sécurité et de navigation aérienne, y compris les priorités fixées dans les plans régionaux de sécurité de l'aviation et de navigation aérienne

Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la formation en cours d'emploi dans les États membres de la BAGASOO

(Présentée par BAGASOO)

RÉSUMÉ	
La présente note d'information expose le point de vue de BAGASOO sur les défis qui affectent la mise en œuvre de la formation en cours d'emploi (OJT) des inspecteurs de la sécurité de l'aviation civile. Elle se penche sur la question de la pénurie d'instructeurs qualifiés, la priorisation insuffisante de la formation en cours d'emploi par les États et les déficits d'expertise dans les nouveaux domaines techniques. Elle présente une approche proposée associant une qualification structurée, la responsabilisation de l'encadrement, le perfectionnement des instructeurs et le partage régional de l'expertise afin de renforcer une capacité durable de surveillance. La suite à donner par la réunion figure au paragraphe 3.1.	
Objectifs stratégiques	Sécurité

1 INTRODUCTION

1.1 BAGASOO considère que la formation en cours d'emploi structurée est essentielle au perfectionnement des inspecteurs compétents de la sécurité et de la sûreté de l'aviation civile. La formation en salle de classe apporte les connaissances, mais les inspecteurs ont également besoin d'une expérience supervisée dans l'application des procédures, l'évaluation des éléments de preuve, l'identification des carences et la documentation des décisions réglementaires. Le fait de suivre un cours ne doit pas, à lui seul, être considéré comme une preuve de l'aptitude à exercer une fonction de surveillance de manière autonome.

1.2 La présente note examine les défis de mise en œuvre suivants : l'insuffisance d'instructeurs d'OJT qualifiés, le manque de priorisation de l'OJT par les autorités de l'aviation civile (AAC), et le nombre limité de personnels qualifiés dans les nouveaux domaines techniques ou en constante évolution. Ces contraintes peuvent retarder la qualification des inspecteurs, concentrer les responsabilités sur un petit nombre de personnels expérimentés et fragiliser la pérennité de la capacité de surveillance.

1.3 Pour BAGASOO, l'OJT doit faire partie intégrante de la planification du perfectionnement du personnel de chaque Autorité. La coopération régionale peut aider les États membres à pallier les pénuries communes, tandis que chaque État conserve la responsabilité de déterminer les compétences, d'autoriser les missions attribuées et de veiller à ce que les inspecteurs bénéficient de la supervision nécessaire.

2 ANALYSE

2.1 **Pénurie d'instructeurs qualifiés.** Les inspecteurs expérimentés supportent souvent déjà une charge de travail élevée en matière de certification, de surveillance et de gestion, ce qui leur laisse un temps limité pour l'OJT structurée. L'ancienneté technique ne garantit pas à elle seule l'aptitude à former des confrères. Les instructeurs d'OJT doivent posséder des compétences à jour dans les fonctions attribuées, la capacité de faire la démonstration des tâches, de formuler des commentaires constructifs et d'évaluer les performances par rapport à des critères définis. Une pénurie de ce type de personnel limite à la fois la capacité et la cohérence de la formation.

2.2 **Insuffisance de l'attention portée par les États à l'OJT.** Lorsque l'OJT est traitée comme une activité informelle ou qu'elle est reportée à plusieurs reprises au profit d'exigences opérationnelles immédiates, les stagiaires peuvent rester tributaires d'occasions ponctuelles. Les budgets de formation peuvent couvrir des formations externes sans pour autant prévoir la pratique supervisée, le temps des instructeurs ou l'évaluation. BAGASOO estime que l'engagement de la direction doit se manifester par des programmes approuvés, des responsabilités attribuées, un temps de formation protégé et une évaluation régulière des qualifications incomplètes.

2.3 **Faiblesses face aux technologies émergentes.** Les nouvelles technologies et l'évolution des méthodes de supervision peuvent créer des besoins de formation avant qu'une autorité ne dispose du personnel expérimenté suffisant pour dispenser l'OJT. Les domaines concernés peuvent inclure les systèmes d'aéronefs télépilotés (RPAS), l'évaluation de l'efficacité de la gestion de la sécurité, l'analyse des données de sécurité et la surveillance basée sur les risques. Ces exemples illustrent des besoins potentiels en matière de ressources humaines plutôt qu'un inventaire confirmé de lacunes. Chaque autorité doit identifier ses lacunes réelles par rapport à ses activités aéronautiques et aux fonctions réglementaires qui lui sont assignées.

2.4 **Un parcours de qualification structuré.** Les États membres doivent définir les tâches associées à chaque fonction d'inspecteur ainsi que les éléments de preuve requis pour démontrer sa compétence. L'OJT doit progresser de l'observation et l'explication jusqu'à l'exécution supervisée et l'évaluation. La progression doit refléter la capacité prouvée plutôt que l'ancienneté ou un nombre fixe de signatures. Les dossiers de formation doivent identifier la tâche, le contexte opérationnel, le niveau de supervision, les commentaires et le résultat de l'évaluation, y compris toute pratique supplémentaire requise.

2.5 **Disponibilité des possibilités de formation pratique.** Certaines autorités peuvent avoir trop peu d'activités de certification ou de surveillance pertinentes pour exposer les stagiaires à l'éventail complet des tâches requises. Des stages régionaux et la participation à des missions supervisées pourraient élargir l'accès à l'expérience, sous réserve des responsabilités convenues et des dispositions de l'État d'accueil. Des études de cas, des simulations et le mentorat à distance peuvent soutenir la préparation, mais la compétence pratique doit être démontrée par des méthodes adaptées à la tâche avant que des fonctions indépendantes ne soient attribuées.

2.6 **Former et fidéliser les instructeurs.** BAGASOO propose une approche coordonnée pour identifier les potentiels instructeurs et développer leurs compétences pédagogiques et d'évaluation. La sélection doit tenir compte de la compétence technique, de l'expérience récente et de l'aptitude à encadrer autrui. Le perfectionnement des instructeurs doit comprendre des prestations observées et des observations, suivis d'un examen périodique des performances. Les États doivent reconnaître leur rôle pédagogique dans l'attribution de la charge de travail et la planification de la relève, afin que les

capacités ne soient pas perdues lorsque des spécialistes partent à la retraite, sont mutés ou quittent leurs fonctions.

2.7 **Mutualisation de l'expertise entre les États membres.** Un registre régional des instructeurs qualifiés et des compétences spécialisées pourrait aider à faire correspondre les besoins à l'expertise disponible. BAGASOO pourrait coordonner le soutien dans le cadre d'accords et de ressources convenus, en utilisant des normes de tâches et des dossiers de formation communs. La participation doit déterminer la portée de l'assistance, les coûts, la supervision, la confidentialité et les responsabilités en matière d'évaluation. L'accès à l'expertise régionale compléterait le développement des capacités nationales et ne constituerait pas en soi une autorisation nationale d'exercer des fonctions réglementaires.

2.8 **Renforcement des capacités dans les nouveaux domaines.** Lorsque l'expertise n'est pas disponible dans la région, une assistance spécialisée ciblée peut aider à former un premier groupe d'instructeurs et d'évaluateurs. Ce soutien doit comprendre un mentorat pratique et un transfert de compétences, avec des preuves claires des tâches que les participants peuvent exécuter et enseigner. Les spécialistes de l'industrie peuvent apporter des connaissances techniques, tandis que l'Autorité doit conserver la responsabilité de l'évaluation réglementaire et gérer les conflits d'intérêts potentiels.

2.9 **Mise en œuvre par les États et planification des ressources.** Chaque État membre doit établir un plan de mise en œuvre de l'OJT basé sur une évaluation des qualifications existantes, des postes vacants, des tâches de surveillance prioritaires et des instructeurs disponibles. Le plan doit identifier les stagiaires, les objectifs d'apprentissage, les opportunités pratiques, les superviseurs responsables et les ressources. Les autorités doivent donner la priorité aux fonctions où les déficits de compétences affectent la surveillance planifiée et organiser une supervision appropriée ou un soutien qualifié pendant que ces lacunes sont comblées. Les jalons doivent être réalistes et liés au niveau de préparation.

2.10 **Évaluation et assurance qualité.** L'achèvement de la formation doit imposer une évaluation documentée par rapport aux normes de tâches pertinentes et une décision claire sur la portée des fonctions que l'inspecteur peut exercer. Dans la mesure du possible, un évaluateur qualifié autre que l'instructeur principal doit examiner les preuves. Les petites autorités pourraient recourir au soutien par les pairs au niveau régional pour renforcer la cohérence. Le non-respect des critères doit donner lieu à une pratique supplémentaire et à une réévaluation, tandis que les changements dans les fonctions assignées doivent déclencher une évaluation des besoins de formation complémentaire.

2.11 **Suivi de la mise en œuvre.** L'évaluation menée par la direction doit porter sur les activités d'OJT en retard, la disponibilité d'instructeurs qualifiés, les déficits de compétences dans les fonctions prioritaires et la proportion de tâches attribuées qui s'appuient sur des qualifications démontrées. La participation à des cours et les dépenses de formation ne suffisent pas à elles seules à démontrer que les capacités se sont améliorées. BAGASOO pourrait faciliter des échanges périodiques sur les difficultés de mise en œuvre et les leçons apprises, en utilisant les informations convenues pour cibler l'assistance et améliorer les outils communs de formation.

2.12 L'OJT durable exige une appropriation par l'État, des instructeurs compétents, un accès à une pratique supervisée et une évaluation crédible. BAGASOO soutient une approche régionale coordonnée qui aide les États membres à combler les pénuries tout en renforçant leurs propres systèmes de perfectionnement du personnel. La priorité immédiate est de faire de l'OJT une responsabilité de gestion planifiée et dotée de ressources, avec une obligation claire de rendre compte de l'achèvement du processus de qualification et du maintien des compétences nécessaires à une surveillance efficace.

3 SUITE À DONNER PAR LA RÉUNION

3.1 La réunion est invitée à :

a) prendre note des défis qui affectent la mise en œuvre de la formation en cours d'emploi (OJT), en particulier la pénurie d'instructeurs, la priorisation insuffisante par les États et les carences dans les nouveaux domaines techniques;
b) prendre acte de l'importance de programmes d'OJT structurés, de ressources adéquates et d'une compétence démontrée avant que des fonctions indépendantes ne soient attribuées;
c) soutenir les possibilités proposées permettant aux États de coopérer en matière de perfectionnement des instructeurs, de pratique supervisée et de partage d'expertise spécialisée.

---FIN---