Organisation de l'aviation civile internationale

ATConf/7-WP/66
25/9/26

NOTE DE TRAVAIL

SEPTIÈME CONFÉRENCE MONDIALE DE TRANSPORT AÉRIEN (ATCONF/7)

Montréal (siège), 16 – 20 novembre 2026

Point 2 : Favoriser la croissance de l'aviation et la connectivité aérienne par des investissements dans les infrastructures, le capital humain et les partenariats

2.2 : Investir pour le développement et la modernisation des infrastructures de l'aviation civile

LUTTER CONTRE LES PÉNURIES DE COMPÉTENCES ET RENFORCER LA RÉSILIENCE GRÂCE À UN CADRE D'INITIATIVES

(Note présentée par l'Irlande au nom de l'Union européenne, de ses États membres[1] et des autres États membres de la Conférence européenne de l'aviation civile[2])

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Au cours des dernières années, en particulier depuis la pandémie de COVID-19, l'aviation civile a été confrontée à des pénuries de ressources humaines, accompagnées d'une crise d'image plus générale, le secteur étant perçu comme une source majeure de problèmes environnementaux. Cette perception façonne les attitudes à l'égard des carrières en aviation et influence la confiance du public. Bien que les causes de cette crise soient multiples, y remédier nécessite des stratégies d'investissement ciblées et tournées vers l'avenir, capables de restaurer la confiance dans les carrières aéronautiques et d'assurer un avenir prospère et durable au secteur. Une piste possible consiste à mettre en œuvre un cadre d'initiatives, similaire à celui appliqué au Portugal.

Suite à donner : La Conférence est invitée à :

a) charger l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) de mettre en œuvre la stratégie « Prochaine génération de professionnels de l'aviation » (NGAP), afin de remédier à la pénurie de ressources humaines qualifiées dans le secteur de l'aviation civile ;
b) demander à l'OACI de veiller à ce que cette stratégie comprenne une plateforme publique, contenant des informations sur toutes les initiatives déjà mises en œuvre dans plusieurs États membres, susceptibles d'inspirer et de motiver d'autres acteurs ;
c) inviter les États membres à mettre en place des mesures d'incitation visant à attirer les talents dans le secteur de l'aviation.

[1] Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède et Tchéquie.

[2] Albanie, Arménie, Azerbaïdjan, Bosnie-Herzégovine, Géorgie, Islande, Macédoine du Nord, Monaco, Monténégro, Norvège, République de Moldova, Saint-Marin, Serbie, Suisse, Türkiye, Ukraine et Royaume-Uni.

Objectifs stratégiques :	La présente note de travail se rapporte à l'objectif stratégique *Le développement économique du transport aérien assure la prospérité économique et le bien-être de la société pour toutes et tous.*
Incidences financières :	Les activités visées dans la présente note seront entreprises dans le cadre des ressources disponibles dans le budget du programme ordinaire.
Références :	Sans objet

1. INTRODUCTION

1.1 Au cours des dernières années, en particulier depuis la pandémie de COVID-19, l'aviation civile a été confrontée à une pénurie de ressources humaines dûment qualifiées, conséquence d'une crise d'image plus générale qui touche non seulement les jeunes, mais aussi la population dans son ensemble. L'aviation est perçue comme un contributeur majeur aux émissions de CO_2 et à d'autres incidences sur l'environnement, ce qui renforce les inquiétudes quant à la durabilité du secteur. Cette perception façonne les attitudes à l'égard des carrières dans l'aviation et influence la confiance générale, exerçant une pression supplémentaire sur le secteur pour qu'il démontre des engagements crédibles et efficaces en matière de durabilité.

1.2 Cette perte d'attractivité soulève des inquiétudes quant à la capacité du secteur à garantir sa résilience et sa compétitivité à long terme. Bien que les causes de cette crise soient multiples, des stratégies d'investissement ciblées et tournées vers l'avenir peuvent rétablir la confiance dans les carrières en aviation et contribuer à un avenir prospère et durable pour le secteur.

1.3 Dans ce contexte, le Portugal a lancé, le 6 décembre 2024, une campagne nationale intitulée « *As Tuas Asas começam aqui* » (« Tes ailes commencent ici »). Cette initiative rassemble actuellement 44 partenaires, parmi lesquels des organisations et des entreprises du secteur aéronautique, des entités publiques et privées et des établissements d'enseignement, dans le but de sensibiliser les jeunes, mais aussi le public, aux carrières en aviation, en associant les établissements universitaires, le secteur de l'aviation et le système éducatif, avec la participation des municipalités et des partenaires sociaux.

1.4 Si les premiers résultats de cette initiative témoignent d'un considérable succès au niveau national, son incidence pourrait être amplifiée exponentiellement si elle était portée à une échelle internationale et bénéficiait des effets positifs induits par une mise en réseau.

1.5 En conséquence, la présente note propose de mettre à profit le programme « Prochaine génération de professionnels de l'aviation » (NGAP) de l'OACI, un cadre structuré visant à encourager, reproduire et soutenir les initiatives de renforcement des capacités dans d'autres États membres. Ce cadre structuré devrait s'appuyer sur une plateforme publique contenant des informations sur toutes les initiatives déjà en cours dans plusieurs États membres, susceptibles de motiver et de susciter de nouvelles actions.

2. ANALYSE

2.1 Crise de la main-d'œuvre dans l'aviation civile

2.1.1 Les perturbations structurelles causées par la pandémie de COVID-19 ont agi comme le catalyseur d'une crise de la main-d'œuvre sans précédent dans l'ensemble de l'écosystème mondial de l'aviation civile. Au lendemain immédiat de la crise, le secteur a été confronté à une grave pénurie de ressources humaines qualifiées, initialement déclenchée par des départs à la retraite anticipés, des

licenciements liés à la pandémie et une migration permanente de personnel qualifié vers d'autres secteurs offrant une plus grande flexibilité entre vie professionnelle et vie privée ainsi que des conditions de travail globalement plus attrayantes.

2.1.2 Cependant, à mesure que le secteur retrouvait pleinement ses volumes de trafic, il est apparu clairement que les difficultés de recrutement ne constituaient pas simplement un problème opérationnel passager, mais plutôt un déficit structurel systémique ancré dans une profonde évolution des valeurs de la société et des générations. À cette évolution structurelle du marché du travail s'ajoute une grave crise de réputation liée à l'empreinte environnementale du secteur, en particulier auprès de certaines tranches d'âge des générations Z et Y. Au sein de ces groupes, l'aviation est perçue comme contribuant de manière disproportionnée aux émissions mondiales de CO_2 et à la dégradation locale de l'environnement, ce qui a favorisé l'émergence de phénomènes tels que la « honte de prendre l'avion » (*flygskam*). Ce sentiment négatif influence les choix de carrière, car les demandeurs d'emploi accordent aujourd'hui de plus en plus d'importance à la responsabilité environnementale des entreprises et à des emplois axés sur une cause, ce qui les amène à considérer les métiers traditionnels de l'aviation, des équipages de conduite à l'ingénierie aérospatiale, comme incompatibles avec leurs valeurs en matière de développement durable.

2.1.3 En conséquence, cette érosion de l'attractivité des carrières menace directement la résilience à long terme, la continuité opérationnelle et la compétitivité mondiale du secteur aéronautique. L'incapacité à attirer des talents techniques et de gestion de haut niveau crée de graves vulnérabilités. Sans un vivier constant de professionnels hautement qualifiés, le secteur risque de subir des perturbations opérationnelles localisées, une diminution des marges de sécurité et une possible spirale d'inflation salariale qui saperait la viabilité économique de tous les acteurs du secteur.

2.1.4 À titre de référence, en 2025, l'Association du transport aérien international (IATA) a présenté une estimation des besoins en talents du secteur d'ici à 2040, en partant du principe que le trafic doublerait au cours de cette période, à savoir 300 000 pilotes, 416 000 techniciens de maintenance d'aéronefs, 678 000 membres d'équipage de cabine et 71 000 contrôleurs de la circulation aérienne. Ces chiffres n'incluent pas le domaine qui, selon le Conseil international des aéroports (ACI), fait face au déficit le plus grave en ressources humaines qualifiées, à savoir les services d'assistance en escale.

2.1.5 L'assistance en escale est également un secteur hautement critique. En effet, ce segment est particulièrement vulnérable aux pressions liées à la main-d'œuvre qualifiée, notamment aux difficultés de recrutement et de maintien des effectifs. La continuité opérationnelle des aéroports dépendant fortement des fonctions d'assistance en escale, des pénuries persistantes pourraient compromettre la ponctualité, la qualité du service, la sécurité, la sûreté et la capacité d'adaptation des plateformes aux exigences de la transition environnementale. L'assistance en escale devrait donc être explicitement incluse dans les initiatives visant à renforcer les compétences, l'attractivité et la résilience du personnel dans l'ensemble du secteur aéronautique.

2.2 Un cadre d'initiatives comme solution possible

2.2.1 Pour atténuer cette crise et permettre le recrutement de ces ressources indispensables, l'industrie aéronautique doit mettre en œuvre des investissements stratégiques ciblés et tournés vers l'avenir dans le développement du personnel.

2.2.2 Afin de reconstituer systématiquement le vivier de talents de l'aviation, les initiatives de sensibilisation doivent s'éloigner d'un recrutement isolé, intervenant à un stade avancé du lycée, pour adopter une stratégie d'engagement tout au long de la vie, adaptée à chaque tranche d'âge.

2.2.3 Pour la petite enfance et les élèves du primaire (âgés de 6 à 10 ans), la stratégie vise à éveiller la curiosité et l'imagination. À mesure que les élèves passent au premier cycle du secondaire (de 11 à 14 ans), le cadre devrait évoluer pour mettre en avant les perspectives concrètes offertes par le secteur aéronautique. Lorsque les élèves atteignent le deuxième cycle du secondaire et l'enseignement supérieur (à partir de 15 ans), les actions de sensibilisation peuvent se transformer en orientation professionnelle concrète.

2.2.4 L'intégration de certains contenus liés à l'aviation dans les programmes scolaires nationaux et le matériel éducatif pourrait également être encouragée. Une exposition précoce aux concepts de l'aviation et à des modèles de référence, tant pour les filles que pour les garçons, peut contribuer à mieux faire connaître les perspectives de carrière et à susciter un intérêt à long terme pour le secteur chez tous les groupes d'âge scolarisés. Cela peut se faire grâce à une coopération entre les autorités de l'aviation civile, les établissements d'enseignement, voire les ministères chargés de l'éducation.

2.2.5 Cette expérience continue devrait contribuer à faire en sorte que l'aviation reste une option de carrière familière, ambitieuse et viable tout au long du parcours de développement de l'élève.

2.3 L'approche portugaise

2.3.1 Le Portugal a lancé, le 6 décembre 2024, une campagne nationale intitulée « *As Tuas Asas começam aqui* » (Tes ailes commencent ici), avec les objectifs suivants :

- inciter les jeunes à envisager une carrière dans l'aviation et l'aérospatiale en éveillant leurs rêves d'un avenir dans le secteur de l'aviation ;
- sensibiliser aux possibilités de formation et d'enseignement dans ce secteur ;
- soutenir l'inclusion, l'égalité des sexes et l'accès à la formation technique et à l'enseignement des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM) ;
- promouvoir l'aviation en tant que secteur d'innovation, de responsabilité climatique et de valeur sociétale ;
- contribuer à bâtir un secteur de l'aviation plus durable, compétitif, inclusif et accessible ;
- améliorer l'image du secteur auprès des jeunes générations ;
- améliorer la connaissance et la compréhension de l'aviation par le public.

2.3.2 La campagne repose sur une collaboration entre les autorités de l'aviation civile, les établissements de formation, les entreprises de transport aérien, les aéroports, les fournisseurs de services de navigation aérienne, les associations professionnelles, les organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres parties prenantes concernées, notamment les systèmes éducatifs nationaux, le monde universitaire, les centres de recherche et de développement, les autorités locales et les syndicats. Parmi les supports intégrés à cette initiative figuraient notamment ceux issus du programme TRAINAIR PLUS de l'OACI.

2.3.3 Depuis son lancement, et notamment depuis janvier 2025, la campagne a eu de nombreuses répercussions significatives, démontrant une influence et suscitant un intérêt croissant auprès de différents publics. Au total, les actions menées au cours de cette période ont mobilisé plus de 10 000 élèves, ce qui témoigne de la forte portée éducative de la campagne.

3. CONCLUSION

3.1 Le secteur mondial de l'aviation est confronté à d'importants défis en matière de recrutement et de compétences, résultant de multiples facteurs, notamment de l'évolution de la main-

d'œuvre, des conditions d'emploi et de travail, des contraintes liées à la formation et aux qualifications, ainsi que de l'évolution des attentes de la société, y compris les perceptions concernant la durabilité environnementale.

3.2 L'OACI devrait jouer un rôle central en encourageant les États membres à mettre en place des dispositifs d'incitation, à l'instar de celui que le Portugal est en train de déployer, par exemple, afin de contribuer à constituer un vivier de talents tout au long de la vie et de promouvoir une image durable et attrayante du secteur.

3.3 En s'appuyant sur son programme NGAP, l'OACI devrait élaborer un cadre structuré d'initiatives dans d'autres États membres, afin de favoriser les synergies et les effets externes positifs.

3.4 De plus, l'OACI occupe une position unique pour créer une plateforme publique regroupant des informations sur toutes les initiatives déjà en cours dans plusieurs États membres, ce qui peut motiver d'autres États et les inciter à créer leurs propres initiatives, adaptées à leurs besoins nationaux et régionaux.

— FIN —