



ASSEMBLÉE — 42^e SESSION

COMMISSION ÉCONOMIQUE

Point 26 : Développement économique du transport aérien

**RÉPONDRE AUX DÉFIS POSÉS PAR LES PERTURBATIONS
DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE ET LES PÉNURIES DE CAPITAL HUMAIN**

(Note présentée par le Danemark au nom de l'Union européenne, de ses États membres¹ et des autres États membres de la Conférence européenne de l'aviation civile², et par EUROCONTROL, avec le parrainage du Canada)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Après avoir en grande partie surmonté les effets de la pandémie de COVID-19, le secteur du transport aérien a enregistré une demande record en 2024. Toutefois, sa croissance future se heurte à des obstacles majeurs liés aux perturbations de la chaîne logistique et à une pénurie aiguë de personnel qualifié.

Les perturbations de la chaîne logistique, résultant de l'instabilité géopolitique, des tensions commerciales et des goulots d'étranglement logistiques, freinent la production aéronautique ainsi que les livraisons d'aéronefs. Cela limite la capacité des compagnies aériennes à répondre à la demande croissante et retarde les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable. En outre, le secteur est aux prises avec une pénurie de capital humain dans de nombreux métiers (pilotes, membres d'équipages, contrôleurs aériens, personnel technique et personnel des organismes de réglementation). Cette situation découle des effets de la pandémie, notamment les départs de personnel, l'interruption des processus de recrutement et de formation, mais aussi de la concurrence accrue d'autres secteurs et de la perte d'attractivité perçue du secteur auprès des nouveaux talents.

Face à ces défis interconnectés, une action internationale concertée s'impose.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée à :

- a) demander à l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) d'examiner d'autres moyens d'assurer une croissance durable du secteur, compte tenu des défis liés à la chaîne logistique énoncés à la section 2) de la présente note. En ce qui concerne les pénuries de capital humain mentionnées à la section 3), le Groupe d'experts sur la réglementation du transport aérien (ATRP) devrait collaborer étroitement avec d'autres organes de l'OACI pour veiller à ce que les activités pertinentes de l'OACI soient coordonnées, complémentaires, transparentes et conformes aux objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) ;
- b) inviter les États membres de l'OACI à élaborer des stratégies nationales appropriées visant à renforcer la compétitivité et l'attractivité du secteur de l'aviation, notamment en matière de recrutement et de rétention du personnel. Ces stratégies pourraient comprendre des mesures concrètes pour améliorer la représentation des groupes sous-représentés dans les carrières de l'aviation, afin de garantir la non-discrimination et l'égalité des chances dans l'accès aux différentes professions ;
- c) inviter l'OACI à saisir l'occasion offerte par la septième Conférence mondiale de transport aérien (ATConf/7) pour attirer l'attention sur les moyens d'atténuer les perturbations de la chaîne logistique et de renforcer la participation 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, Royaume-Uni, Saint-Marin, Serbie, Suisse, Türkiye et Ukraine.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note se rapporte à l'objectif stratégique <i>Le développement économique du transport aérien assure la prospérité économique et le bien-être de la société pour toutes et tous.</i>
<i>Incidences financières :</i>	Les activités visées dans la présente note seront entreprises au moyen des ressources prévues dans le budget-programme ordinaire et/ou de contributions extrabudgétaires.
<i>Références :</i>	

1. INTRODUCTION

1.1 De manière générale, en ce qui concerne la demande de transport aérien, l'industrie s'est remise des effets de la pandémie de COVID-19, qui avait gravement perturbé le secteur à l'échelle mondiale. Dans presque toutes les régions, la circulation aérienne a depuis retrouvé les niveaux observés en 2019. En janvier 2025, l'Association du transport aérien international (IATA) a indiqué que l'année 2024 avait enregistré une demande record, marquée par une croissance annuelle de 13,6 % en kilomètres-passagers payants (trafic international uniquement). Toutefois, dans certains pays touchés par des bouleversements géopolitiques, la reprise devrait prendre davantage de temps.

1.2 Bien que la rentabilité des transporteurs aériens se soit nettement améliorée depuis la pandémie, le secteur est désormais confronté à des défis majeurs qui menacent ses perspectives de croissance future. En effet, le fait que les mêmes statistiques aient révélé un coefficient de remplissage moyen historiquement élevé témoigne de l'apparition de goulets d'étranglement et de contraintes limitant la capacité du secteur à assurer une croissance durable, au service des passagers et de l'économie mondiale. La présente note exposera deux grandes catégories de contraintes : d'une part, l'incidence des perturbations de la chaîne logistique ; et, d'autre part, les difficultés persistantes en matière de recrutement et de rétention du personnel dans l'ensemble de la chaîne de valeur de l'aviation, indispensables pour répondre à la demande croissante de connectivité du transport aérien.

2. PERTURBATIONS DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE

2.1 Le secteur continue de subir les effets des perturbations de la chaîne logistique, ce qui complique sa capacité à répondre adéquatement aux besoins de connectivité des entreprises et des citoyens du monde entier. Si certaines de ces perturbations trouvent leur origine dans les bouleversements liés à la pandémie de COVID-19, leur incidence a diminué, et la plupart des difficultés actuelles sont liées à des facteurs plus récents. Il s'agit notamment de la pression exercée par les zones de conflit, de l'intensification des tensions commerciales (y compris dans le transport maritime), du renforcement des contrôles à l'exportation, ainsi que d'autres obstacles au commerce.

2.2 La production aéronautique, et en particulier la fabrication d'aéronefs commerciaux, s'appuie sur un réseau mondial complexe et interconnecté de fournisseurs de pièces et éléments. Les perturbations de la logistique mondiale du transport maritime et du fret, comme les pénuries de conteneurs ou l'encombrement des ports, ont provoqué des retards de livraison de ces fournitures essentielles. Les pénuries de matériaux ont également désorganisé les calendriers de production. La reprise vigoureuse de la demande de transport aérien après la pandémie s'est traduite par une hausse significative des commandes d'aéronefs de la part des compagnies aériennes. Face à cet afflux, les constructeurs et leurs fournisseurs peinent à honorer un carnet de commandes déjà conséquent, ce qui accentue encore davantage les goulets d'étranglement dans la chaîne logistique.

2.3 Ces difficultés, parfois amplifiées par des coûts de maintenance imprévus et en augmentation, freinent la croissance du secteur et compromettent les avancées vers les objectifs de développement durable. Les solutions classiques adoptées par les compagnies aériennes ne suffisent

plus à surmonter ces contraintes. Si la croissance du réseau de compagnies aériennes dépend à la fois de la livraison de nouveaux aéronefs et du maintien opérationnel de la flotte existante, il est possible de soutenir cette croissance par des solutions opérationnelles « souples », notamment en libéralisant la location, les accords intercompagnies et le partage de codes, ainsi qu'en envisageant la réglementation des opérations d'échange. Toutefois, pour que ces solutions soient réellement efficaces, il est essentiel que les considérations sociales, de sécurité et environnementales soient pleinement prises en compte et que leur mise en œuvre soit activement soutenue par les organismes de réglementation.

3. DÉFI LIÉ AUX PÉNURIES DE CAPITAL HUMAIN

3.1 Outre les perturbations touchant la chaîne logistique, le secteur de l'aviation est confronté à une pénurie persistante de personnel qualifié dans de nombreux domaines. Cela concerne non seulement les pilotes, les membres d'équipage, le personnel technique, les contrôleurs de la circulation aérienne, les agents des services d'assistance en escale, le personnel de sûreté et les postes de direction du secteur, mais aussi le personnel des organismes de réglementation.

3.2 La pandémie a provoqué des départs massifs de professionnels du secteur, entraînant une rareté des compétences spécialisées dans des domaines tels que l'ingénierie, la maintenance et la production industrielle, ce qui a directement affecté les cadences de production. En parallèle, les processus de recrutement et de formation ont été interrompus dans de nombreuses organisations. Lorsque les restrictions des déplacements liées à la pandémie ont été levées et que les compagnies aériennes ont pu reprendre leurs activités, de nombreux travailleurs de l'aviation qui avaient été licenciés se sont reconvertis dans d'autres secteurs et n'ont pas réintégré l'aviation, exacerbant ainsi les pénuries de main-d'œuvre. Les organismes de réglementation n'ont pas été épargnés par cette situation et, dans certaines juridictions, ils ont également dû faire face à des pénuries de personnel spécialisé qui ont entraîné des retards dans la délivrance d'approbations réglementaires indispensables à la sécurité des opérations.

3.3 Dans le même temps, le secteur de l'aviation est confronté à une concurrence accrue d'autres secteurs pour attirer du personnel qualifié. L'attractivité du secteur s'en trouve affaiblie, en raison notamment de la dégradation des conditions de travail, d'un manque de diversité, et de rôles de genre persistants, ce qui complique l'arrivée et la rétention d'une main-d'œuvre jeune et diversifiée. Enfin, la transformation technologique rapide et son impact sur l'aviation (par exemple, la numérisation, l'intelligence artificielle, l'automatisation, l'essor de l'aviation non habitée et la transition vers des aéronefs et des ressources énergétiques plus durables) risquent d'aggraver encore les pénuries de main-d'œuvre, en générant une demande croissante de profils techniques, déjà rares sur le marché de l'emploi.

3.4 La combinaison de ces facteurs (pénuries de main-d'œuvre, interruption des processus de recrutement et de formation durant la pandémie, et intensification de la concurrence sur le marché du travail) a eu plusieurs effets négatifs concrets : une baisse des cadences de production, des retards dans la délivrance des approbations réglementaires, une fatigue accrue du personnel, une hausse des coûts de recrutement et de formation, ainsi qu'un manque de diversité au sein du secteur, ce qui a nui à l'innovation et limité les gains de productivité.

3.5 Une main-d'œuvre diversifiée et inclusive, soutenue par des politiques efficaces en matière de diversité, d'égalité et d'inclusion, contribuera à améliorer l'environnement de travail, la représentativité et la participation au sein du secteur de l'aviation. Elle constitue un levier de développement économique et renforce la résilience du secteur face aux crises et événements futurs. Dans un contexte post-pandémique frappé par la perte de nombreuses compétences, il est crucial d'accorder une attention renouvelée aux conditions de travail, conformément au programme pour un travail décent de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

3.6 Plusieurs initiatives visent déjà à renforcer l'attractivité du secteur de l'aviation. Le Conseil international de coordination des associations d'industries aérospatiales (ICCAIA) a mis sur

pied le Groupe de travail mondial sur les compétences en aéronautique et en aérospatiale (GAAST), qui réunit États, organismes de réglementation et acteurs de l'industrie, leur permettant de mettre en commun leurs ressources et de collaborer sur les enjeux liés à la main-d'œuvre. L'OACI s'est aussi engagée, notamment en adoptant des résolutions à la 39^e et à la 41^e sessions de son Assemblée, et a lancé l'initiative Prochaine génération de professionnels de l'aviation (NGAP), qui vise à garantir un vivier suffisant de professionnels de l'aviation compétents et qualifiés pour assurer l'exploitation, la gestion et la maintenance du système de transport aérien international du futur. À l'avenir, il conviendra également de promouvoir des actions de sensibilisation, des programmes de formation et des bourses à destination des groupes sous-représentés, en élargissant les partenariats avec les autorités nationales pour inclure les universités et autres établissements de formation et d'enseignement.

3.7 L'OACI a également organisé des événements de haut niveau, notamment les Sommets mondiaux sur l'égalité des sexes en aviation en 2018 et en 2023. Ces rencontres ont permis d'examiner les défis rencontrés par les femmes dans ce secteur, ainsi que les obstacles qui nuisent à l'attractivité du secteur pour ces dernières, à leur rétention et à leur avancement professionnel. Le Bureau régional Europe et Atlantique Nord (EUR/NAT) de l'OACI a tenu un atelier sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans l'aviation les 4 et 5 mars 2025 pour aborder les défis spécifiques à la région. En Europe, la Commission européenne a mis en place le programme des ambassadeurs de la diversité dans les transports afin de promouvoir la diversité, l'égalité et l'inclusion dans le secteur des transports de l'Union européenne (UE). La charte de la diversité et de l'inclusion de la Conférence européenne de l'aviation civile (CEAC), adoptée en mai 2023 par les directeurs généraux de l'aviation civile de 44 États membres de la CEAC, constitue une avancée majeure pour favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) dans l'aviation civile européenne. La charte réaffirme l'engagement de la CEAC à promouvoir des environnements de travail diversifiés, équitables et inclusifs où chacun se sent respecté, valorisé et responsabilisé. Créé en décembre 2022, le réseau de la CEAC sur la diversité et l'inclusion dans l'aviation civile rassemble des experts des administrations de l'aviation civile de tous les États membres de la CEAC. EUROCONTROL a élaboré une boîte à outils pour la DEI dans l'aviation, afin de proposer des approches pragmatiques et efficaces, tout en apportant un complément aux initiatives existantes, en les mettant en relation et en y faisant référence.

4. CONCLUSION

4.1 Ces défis mettent en exergue la nécessité d'intensifier les actions au niveau international. En ce qui a trait aux perturbations de la chaîne logistique, les organismes de réglementation devraient examiner la pertinence d'autres solutions opérationnelles susceptibles de favoriser la croissance du marché pour les compagnies aériennes, y compris la location avec équipage ou sans équipage, le partage de codes, les accords intercompagnies et les accords de banalisation d'aéronef. Néanmoins, la mise en œuvre de ces solutions doit impérativement s'inscrire dans le respect strict des normes de sécurité, de performance environnementale et de protection sociale.

4.2 S'agissant des pénuries de capital humain, il est désormais nécessaire de renforcer la coopération entre les gouvernements, les parties prenantes et les établissements d'enseignement, notamment en matière d'échange des meilleures pratiques, de mutualisation des ressources existantes, de consolidation des activités, ainsi que de surveillance et de suivi des questions liées au personnel.

— FIN —