



ASSEMBLÉE — 40^e SESSION

COMITÉ EXÉCUTIF

Point 25 : Formation et renforcement des capacités en aéronautique civile

ÉLABORATION D'UNE NOUVELLE STRATÉGIE POUR LE PROGRAMME DE LA PROCHAINE GÉNÉRATION DE PROFESSIONNELS DE L'AVIATION (NGAP)

(Note présentée par la Finlande 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)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La croissance prévue de l'industrie aéronautique risque d'être compromise de même que la sûreté et la sécurité si le secteur ne peut attirer, former et retenir les professionnels de l'aviation. Tout en reconnaissant pleinement le succès du Programme de la prochaine génération de professionnels de l'aviation (NGAP) de l'OACI au cours des dix dernières années, le présent document soutient l'intention de l'OACI d'imprimer un nouvel élan à l'initiative NGAP avec une nouvelle stratégie ambitieuse et globale capable de fournir des outils efficaces pour remédier à la pénurie prévue de professionnels.

Une telle stratégie devrait se fonder sur une évaluation globale du problème, sur la base de données, pour proposer ensuite une série d'outils efficaces, capables d'aider les États à faire de la profession aéronautique un choix de carrière attrayant pour un large éventail de professionnels tout en s'inscrivant dans une perspective mondiale.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée :

- a) à exhorter instamment tous les États membres à faciliter l'élimination des obstacles à la libre circulation transfrontalière des compétences aéronautiques, par la normalisation et l'harmonisation des qualifications, des licences et des procédures administratives ;
- b) à lancer un appel aux États, aux organisations internationales et régionales, aux milieux universitaires et à l'industrie afin qu'ils soutiennent le NGAP, qui fait partie intégrante du renforcement des capacités, en fournissant une expertise et des orientations techniques, ainsi que des ressources pour contribuer à atteindre les objectifs du programme ;
- c) à charger le Conseil d'adopter une nouvelle stratégie NGAP pour l'OACI qui soit globale, fondée sur des données et qui tienne compte de l'évolution technologique rapide.

Charge la Secrétaire générale :

- d) d'évaluer et d'indiquer au Conseil, conformément à la stratégie NGAP, si le cadre existant de l'OACI, en particulier l'Annexe 1 — *Licences du personnel*, offre aux femmes et aux hommes des

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

² Albanie, Arménie, Azerbaïdjan, Bosnie-Herzégovine, Géorgie, Islande, La Macédoine du Nord, Monaco, Monténégro, Norvège, République de Moldova, Saint-Marin, Serbie, Suisse, Turquie et Ukraine.

	possibilités adéquates et un accès non discriminatoire et impartial au secteur de l'aviation ; e) d'évaluer et d'indiquer au Conseil, conformément à la stratégie NGAP, si le cadre existant de l'OACI, en particulier l'Annexe 1, est efficace pour doter les professionnels de l'aviation des compétences nécessaires sur le marché aujourd'hui et à l'avenir ; f) de veiller à ce que tous les travaux de recherche et les données recueillies dans le cadre du NGAP soient partagées avec tous les États contractants de l'OACI et les parties prenantes de l'industrie et mises à leur disposition.
<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à tous les Objectifs stratégiques.
<i>Incidences financières :</i>	Les activités visées dans la présente note se poursuivront sous réserve des ressources prévues au budget-programme ordinaire de 2020-2022 et/ou provenant de contributions extrabudgétaires.
<i>Références :</i>	A39-29, A39-30

1. INTRODUCTION

1.1 L'aviation est une industrie en croissance rapide qui est essentielle pour promouvoir la connectivité mondiale tout en soutenant le développement économique et la croissance dans le monde entier. Parallèlement, la communauté aéronautique internationale a déjà reconnu l'existence d'une pénurie de professionnels qualifiés dans certains domaines de l'aviation, et le problème pourrait s'aggraver avec le temps si aucune mesure n'est prise. Cette pénurie peut mettre en péril la croissance attendue et compromettre la sécurité et la sûreté de l'aviation dans le monde entier.

1.2 Afin de résoudre ce problème très important, l'OACI a lancé le Programme de la prochaine génération de professionnels de l'aviation (NGAP) afin de faire en sorte qu'un nombre suffisant de professionnels qualifiés de l'aviation soient disponibles pour occuper les futurs emplois dans le secteur. L'importance du programme NGAP est reconnue par les résolutions de l'Assemblée A39-29 et A38-12, Appendice D. À la fin 2018, l'OACI a annoncé la prolongation et le renforcement du NGAP et, à la suite des conclusions du deuxième Sommet mondial de l'OACI sur le NGAP tenu en décembre 2018, une équipe spéciale du NGAP a été créée en vue d'élaborer une stratégie globale de mise en œuvre du NGAP.

1.3 L'Europe soutient fermement le NGAP et l'élaboration d'une nouvelle stratégie solide, ambitieuse et globale pour le NGAP, comme moyen de fournir un cadre mondial efficace pour faire face à la pénurie de professionnels de l'aviation. Le présent document présente quelques considérations et propositions sur la nouvelle stratégie NGAP.

2. LA NOUVELLE STRATÉGIE NGAP

2.1 L'élaboration de la nouvelle stratégie NGAP doit être précédée d'une évaluation claire, fondée sur des données, des causes et de l'ampleur de la pénurie de professionnels de l'aviation. Bien qu'il existe un consensus sur la pénurie croissante de professionnels de l'aviation, les causes et l'ampleur du problème varient selon les régions et les professions de l'aviation. Cette évaluation doit également fournir des prévisions sur l'incidence probable des nouvelles technologies (automatisation, drones, intelligence artificielle (IA), etc.) sur les besoins en personnel et l'attrait de la profession aéronautique. Seule une compréhension aussi solide de la situation peut permettre de proposer des mesures nouvelles et efficaces. Parallèlement, cette évaluation ne doit pas être un événement isolé, mais s'inscrire dans un processus visant à suivre en permanence les changements dans le secteur et à mesurer l'efficacité des mesures prises.

2.2 Les particularités régionales et autres peuvent empêcher la mise en place de solutions universelles, c'est pourquoi la nouvelle stratégie NGAP doit éviter les solutions fragmentaires qui, bien qu'elles puissent apporter certains avantages isolés dans un État, ne déboucheront probablement pas sur des systèmes de transport aérien régional compétitifs et efficaces. La gamme d'outils doit être efficace et proportionnée pour aider les États à faire face à la pénurie de professionnels dans leur juridiction et au-delà, tout en maintenant une perspective régionale et mondiale.

2.3 S'appuyant sur la résolution A39-29 de l'Assemblée, la stratégie NGAP doit renforcer la participation de toutes les parties prenantes concernées, y compris les organismes de réglementation. L'objectif global de la stratégie doit être de mettre au point des outils efficaces et flexibles pour analyser les défis en matière de capital humain dans le secteur du transport aérien et aider les régions et les États à élaborer leurs stratégies pour faire face à la pénurie de professionnels de l'aviation.

2.4 La stratégie NGAP doit porter sur le cycle complet de l'accès des personnes aux emplois de l'aviation, de leur formation et de leur maintien dans le secteur du transport aérien tout au long de leur carrière. Il doit également viser à appuyer de manière plus coordonnée, durable et globale les initiatives NGAP à tous les niveaux (international, régional et national). La nouvelle stratégie NGAP doit fournir une enceinte mondiale où les aspects régionaux peuvent être abordés parallèlement à toute initiative nationale. En outre, la stratégie NGAP doit conserver une perspective mondiale en encourageant une coopération étroite entre les parties prenantes et en élaborant des outils permettant d'agir à l'échelle mondiale.

2.5 La nouvelle stratégie NGAP doit soutenir les priorités suivantes :

2.5.1 **Rendre les emplois dans l'aviation accessibles et garantir l'égalité des chances.** La nouvelle stratégie NGAP doit comporter une révision des conditions générales d'accès aux emplois dans l'aviation (par exemple, la réglementation, le financement, la disponibilité des formations, l'employabilité, les conditions de travail, les préjugés dans le recrutement, etc.). Tous les goulets d'étranglement recensés doivent être éliminés afin que les conditions d'accès soient fondées sur le mérite, proportionnées et adaptées à l'objectif visé. La stratégie NGAP pourrait également étudier différentes voies d'accès à la profession aéronautique. Par exemple, le rôle positif que joue l'aviation de loisir pour attirer de nouveaux arrivants dans la profession aéronautique devrait être pris en considération.

2.5.2 **Créer un environnement de travail diversifié, équitable et sain.** La nouvelle stratégie NGAP doit viser à la fois à attirer et à retenir des professionnels de l'aviation venant d'horizons très divers et représentant la diversité humaine mondiale. Pour que la profession aéronautique constitue une option de carrière attrayante, elle doit être exempte de discrimination ou de préjugés injustes. L'importance des droits sociaux et des conditions de travail équitables doit être examinée, et des outils efficaces doivent être proposés. L'attrait pourrait également être facilité par l'introduction de mesures visant à concilier la vie professionnelle et la vie privée et d'une politique de tolérance zéro à l'égard des abus.

2.5.3 **Promouvoir la participation des femmes.** Conformément à la résolution A39-30 de l'OACI, la stratégie NGAP doit également promouvoir la participation des femmes dans le secteur de l'aviation. La moitié de la population mondiale étant composée de femmes, toute stratégie doit également viser à accroître leur participation. Il s'agit notamment de s'attaquer aux stéréotypes persistants selon lesquels certains emplois conviennent mieux aux hommes (par exemple, pilotes, techniciens) tandis que d'autres conviennent mieux aux femmes (par exemple, agents de bord, ressources humaines).

2.5.3.1 Les moyens de promouvoir la participation des femmes peuvent comprendre la mise en place d'une plate-forme d'action mondiale et/ou régionale « Femmes dans les transports », afin d'encourager les parties prenantes à prendre des mesures visant à renforcer l'emploi des femmes dans l'aviation et l'égalité des chances entre les femmes et les hommes. Ce type de plate-forme peut s'appuyer sur la promotion de l'argument commercial en faveur de l'égalité des sexes et sur le partage d'exemples de meilleures pratiques. La recherche montre que les entreprises disposant d'une main-d'œuvre équilibrée et d'une culture inclusive sont deux fois plus susceptibles d'atteindre ou de dépasser leurs objectifs financiers, trois fois plus susceptibles d'être très performantes, six fois plus susceptibles d'être novatrices et souples et huit fois plus susceptibles d'atteindre de meilleurs résultats commerciaux³. Une politique d'égalité entre les femmes et les hommes facilite le pourvoi des postes vacants et contribue à attirer les

³ Juliet Bourke, « Which Two Heads Are Better Than One ? How diverse teams create breakthrough ideas and make smarter decisions » (Australian Institute of Company Directors, 2016)

talents ; elle améliore la réputation des entreprises et la satisfaction des clients, ainsi que l’engagement et le taux de rétention des employés.

2.5.3.2 Les exemples de mesures qui peuvent être prises pour renforcer l’équilibre entre les sexes commencent par la lutte contre les stéréotypes dès le plus jeune âge en envoyant des modèles féminins dans les écoles, en organisant des journées portes ouvertes et des stages de formation spécifiques pour les filles. Les campagnes de recrutement peuvent également être personnalisées pour cibler les femmes, et les parties prenantes peuvent s’efforcer de lutter contre les préjugés dans le recrutement⁴. Une fois recrutées, les nouvelles arrivantes peuvent être soutenues par des mesures⁵ spécifiques. Les conditions de travail doivent permettre aux femmes et aux hommes de concilier leur vie familiale et leur vie professionnelle⁶, et l’évolution de la carrière des femmes doit être suivie et encouragée.

2.5.4 **Encourager la formation et l’adaptation aux évolutions technologiques.** La nouvelle stratégie NGAP doit recenser et éliminer les goulets d’étranglement en matière de formation, qu’il s’agisse de la disponibilité ou du contenu de la formation. La stratégie doit encourager les États à identifier les facteurs entravant l’accès à la formation aéronautique (tels que son coût) dans le cadre d’une approche précise, fondée sur des données, et à élaborer des solutions susceptibles de les atténuer. Une coopération étroite entre les parties prenantes (universités, organismes de réglementation et industrie, etc.) doit être encouragée afin de mieux anticiper les besoins futurs en formation et d’être en mesure d’adapter l’offre de formation pour offrir davantage de flexibilité et de possibilités. La nouvelle stratégie NGAP doit reconnaître les nouveaux besoins de formation suscités par l’évolution technologique (ex. automatisation, drones, IA, etc.) et son incidence sur les professionnels actuels et futurs⁷. La stratégie doit évaluer la formation axée sur les compétences et les nouvelles méthodes d’enseignement et de formation (p. ex. en ligne, virtuelles, ludiques, à distance, etc.) qui sont adaptées à la prochaine génération de professionnels et facilitent l’apprentissage continu des professionnels existants.

2.5.5 **Favoriser un marché mondial pour les professionnels du secteur de l’aviation.** La nouvelle stratégie NGAP devrait favoriser une plus grande mobilité des compétences au niveau mondial. La stratégie doit examiner comment la normalisation, les principes directeurs et l’harmonisation des qualifications en matière de formation peuvent permettre une plus grande mobilité d’un large éventail de compétences et un partage d’expertise multidisciplinaire nécessaires dans l’industrie aéronautique.

2.5.6 **Mettre au point des outils d’action et de partage à l’échelle mondiale.** La nouvelle stratégie NGAP doit inciter les États à mettre en œuvre des stratégies efficaces pour attirer, former et retenir la prochaine génération de professionnels de l’aviation. La stratégie doit viser à mettre au point des outils pour faciliter la diffusion des connaissances et des meilleures pratiques entre les États. Ce partage est essentiel pour développer les compétences mondiales au bénéfice de tous.

2.5.7 **Impliquer tout le monde dans le processus.** Les États, les organisations internationales et régionales, les milieux universitaires et l’industrie doivent soutenir le NGAP, comme l’un des éléments du renforcement des capacités, en fournissant des compétences techniques, des orientations et des ressources (humaines, financières et des données) afin de contribuer à la réalisation de ses objectifs.

⁴Par exemple, en organisant des sessions de formation avec les recruteurs, en rédigeant des offres d’emploi neutres sur le plan du genre, en dissimulant les informations sur le genre dans les premières phases de la procédure de recrutement, en fixant des objectifs de recrutement pour les femmes, etc.

⁵Par exemple, au moyen de programmes d’encadrement et de mentorat, de réseaux de femmes.

⁶Par exemple, sur la base de contrats permanents qui renforcent la protection des femmes en cas de maternité, en donnant aux femmes un certain contrôle sur leurs tableaux de service, en adoptant une politique de tolérance zéro pour lutter contre le harcèlement et la violence et en rendant compte de l’écart de rémunération entre les femmes et les hommes, etc.

⁷Des recherches sont en cours à l’échelle européenne sur ces questions (par ex. <http://skillfulproject.eu>)

3. CONCLUSION

3.1 L'élaboration de la nouvelle stratégie NGAP, précédée d'une évaluation claire et fondée sur des données des causes et de l'ampleur de la pénurie de professionnels de l'aviation, représenterait un grand pas en avant pour comprendre l'ampleur du défi. Cette nouvelle stratégie devrait renforcer la participation de toutes les parties prenantes concernées, y compris les organismes de réglementation.

3.2 La nouvelle stratégie NGAP doit porter sur le cycle complet de l'accès des personnes aux emplois de l'aviation, de leur formation et de leur maintien dans le secteur du transport aérien tout au long de leur carrière. La promotion de la participation des femmes doit être activement encouragée. En outre, cette stratégie doit conserver la perspective régionale et mondiale en encourageant une coopération encore plus étroite entre les différentes parties prenantes et en élaborant des outils d'action régionaux et mondiaux parallèlement à toute initiative nationale.

— FIN —