



## ASSEMBLÉE — 41<sup>e</sup> SESSION

### COMITÉ EXÉCUTIF

#### Point 14 : Sûreté de l'aviation — Politique

#### FACTEURS HUMAINS DANS LE DOMAINE DE LA SÛRETÉ DE L'AVIATION

(Note présentée par la Tchéquie au nom de l'Union européenne et des États qui en sont membres<sup>1</sup>, des autres États membres de la Conférence européenne de l'aviation civile<sup>2</sup>, par l'Afrique du Sud, l'Argentine, le Brésil, les États-Unis d'Amérique, la Nouvelle-Zélande, le Royaume d'Arabie saoudite et Singapour, par l'Association du transport aérien international et par la Fédération internationale des associations de pilotes de ligne)

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note de travail traite de la nécessité de mettre à profit les problèmes en matière de personnel qui existent actuellement dans le domaine de la sûreté de l'aviation en raison de la grave pénurie de candidats aux postes vacants dans la sûreté de l'aviation, notamment à la suite des déplacements de personnel liés à la pandémie de COVID-19 et du choix fait par une partie du personnel de quitter son emploi, pour mettre en place un plan à long terme qui établira des méthodes durables pour recruter et réussir à retenir les personnes possédant les qualifications voulues dans la sûreté de l'aviation.

Il faut agir de concert pour tirer les conséquences de la nouvelle « situation/normalité » et trouver des moyens de soutenir notre main d'œuvre et rendre les emplois dans la sûreté de l'aviation intéressants en tant que choix de carrière pour les experts dûment qualifiés. Il faut accorder une place centrale aux facteurs humains et aux effets qu'ils ont sur les résultats du personnel de la sécurité de l'aviation et cela doit inspirer des mesures pragmatiques aux niveaux étatique et industriel, notamment l'adoption de méthodes plus audacieuses pour inciter à rester le personnel qualifié qui travaille déjà dans la sûreté de l'aviation et pour attirer de nouveaux candidats.

<sup>1</sup> 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.

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

**Suite à donner :** L'Assemblée est invitée à :

- a) exhorte l'OACI, les États membres et le secteur d'activité de l'aviation à continuer, par des mesures concrètes, d'assurer la promotion des emplois dans la sûreté de l'aviation, qui recouvrent des professions méritant d'être reconnues compte tenu des qualifications et des compétences qu'elles exigent ;
- b) demande aux États membres et au secteur d'activité de l'aviation de poursuivre l'intégration des principes se rapportant aux paramètres humains dans les politiques nationales et la réalité opérationnelle du domaine de l'aviation en général et de la sûreté en particulier ;
- c) prie l'OACI et son Groupe d'experts de la sûreté de l'aviation, d'accorder une large place aux paramètres humains, aux résultats et à la professionnalisation du personnel de la sûreté de l'aviation à l'occasion de la mise à jour du Plan pour la sûreté de l'aviation dans le monde (GASeP) ;
- d) prie l'OACI et encourage les États membres et le secteur d'activité de l'aviation à prendre des mesures pratiques pour continuer de promouvoir la mise en œuvre et le maintien d'une culture de la sûreté efficace dans l'aviation en exploitant les résultats obtenus tout au long de l'Année de la culture de la sûreté célébrée sous l'égide de l'OACI en 2021 ;
- e) prie l'OACI d'inscrire, avec l'aide des États membres et du secteur d'activité de l'aviation, dans le Programme de l'OACI relatif à la prochaine génération de professionnels de l'aviation des mesures et initiatives concrètes afin qu'il soit possible de recruter un nombre suffisant d'experts qualifiés de la sûreté de l'aviation qualifiés et compétents pour exploiter, gérer et maintenir l'efficacité et l'efficience du système de sûreté de l'aviation.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à l'objectif stratégique <i>Sûreté et facilitation</i> .
<i>Incidences financières :</i>	Aucune
<i>Références :</i>	

## 1. INTRODUCTION

1.1 Le secteur d'activité de l'aviation se heurte à de graves difficultés dans le cadre du recrutement de personnel possédant les compétences requises pour contribuer à la relance des activités et assurer des fonctions critiques de sécurité et de sûreté. Cette situation découle de nombreux facteurs, dont la pression générale sur le marché du travail, le fait que l'aviation n'est peut-être plus perçue comme une source d'emplois sûrs et intéressants, et les perturbations de la population active survenues pendant la pandémie de COVID-19 (notamment les mises en chômage temporaire, les licenciements et les réductions des salaires), qui pourraient avoir accéléré un problème de recrutement qui existait déjà depuis un certain temps sous une forme bien moins grave et s'est depuis transformé en une pénurie de ressources humaines qui pourrait durer longtemps. Compte tenu de ces difficultés, il est clair que les méthodes utilisées actuellement pour attirer, gérer et inciter à rester une main d'œuvre compétente pourraient ne plus produire les mêmes résultats.

1.2 Tous les domaines du secteur de l'aviation sont confrontés à ces problèmes, que ce soit pour le recrutement d'experts qualifiés de la sécurité ou celui d'experts de la sûreté de l'aviation, ce qui compromet la reprise de ce secteur d'activité et met à rude épreuve l'efficacité des systèmes de sécurité et de sûreté. La pénurie de ressources humaines, y compris d'experts qualifiés de la sûreté de l'aviation, crée des situations dans lesquelles les exploitants aériens doivent annuler des vols ou d'importants ralentissements se

produisent aux postes où sont effectués le contrôle de sécurité des passagers dans les aéroports. Cela accroît aussi les vulnérabilités et les risques côté ville dans les aéroports, ce qui peut avoir des répercussions et des incidences sur l'efficacité des systèmes de sûreté. En raison de cette instabilité, le grand public a une image négative du transport aérien et de l'intérêt que présente l'aviation en tant qu'employeur.

1.3 Les métiers de la sûreté de l'aviation nécessitent un haut niveau de qualification, ce qui est une caractéristique des métiers d'experts, comme la maîtrise de connaissances spécialisées, acquises et entretenues au moyen d'une formation initiale et continue approfondie, l'exigence de facultés cognitives complexes et la nécessité de travailler avec des informations délicates sur le plan de la sûreté et avec des technologies en constante évolution. Il serait souhaitable de favoriser la reconnaissance professionnelle de ces qualifications et aptitudes qui, dans le cas des autres métiers du secteur d'activité de l'aviation, ont généralement des effets positifs sur le salaire, les primes et les conditions de travail. Le principe de haut niveau de qualification du personnel de la sûreté de l'aviation n'est pas compatible avec certaines des pratiques imposées par les employeurs, notamment les bas salaires, les conditions de travail difficiles et les contrats précaires.

1.4 En raison des avancées technologiques et de l'automatisation croissante, la composante humaine de la sûreté de l'aviation doit maîtriser un ensemble de tâches comprenant l'analyse d'images et la résolution des alertes. Cela peut continuer de rendre difficile le recrutement de personnel doté des aptitudes requises en vue du renforcement des normes relatives aux compétences minimales des futurs emplois dans la sûreté de l'aviation. Si la résilience est améliorée dès aujourd'hui, il sera possible d'éviter une accumulation de problèmes à l'avenir.

1.5 Pour faire face aux défis actuels et futurs en matière de main d'œuvre dans la sûreté de l'aviation, les États et l'industrie doivent s'engager à conjuguer leurs efforts pour étudier les moyens de créer une filière de professionnels qualifiés et d'améliorer la perception des emplois et les conditions d'emploi concrètes dans la sûreté de l'aviation. Ils doivent prendre ces mesures en vue de rendre les emplois dans la sûreté de l'aviation plus intéressants et susceptibles de retenir le nombre voulu d'experts possédant les qualifications et les compétences requises. Il est indispensable de bien comprendre qu'aucune solution ne doit entraîner un abaissement des normes relatives à la sûreté de l'aviation énoncées à l'annexe 17 – *Sûreté de l'aviation*.

## 2. ANALYSE

2.1 Les méthodes qui sont utilisées actuellement pour recruter le personnel des services de sûreté de l'aviation et le fidéliser n'ont parfois pas donné les résultats voulus pour permettre à ce secteur d'activité d'employer suffisamment de personnel compétent. Il est nécessaire de définir de nouvelles méthodes, de les mettre à l'essai et de les appliquer après avoir déterminé concrètement quels changements importants sont requis :

- a) Il faudrait mener **analyse détaillée des causes profondes** à l'intérieur des États et éventuellement à l'échelon local, afin de comprendre pleinement les difficultés qui se posent actuellement en matière de recrutement et de fidélisation d'experts qualifiés dans la sûreté de l'aviation. Cette analyse devrait aussi prévoir les difficultés qui pourraient découler de l'évolution technologique, de l'innovation et du débat sur la durabilité environnementale qui va de pair avec la reprise et la croissance escomptée du secteur de l'aviation civile. Il faudrait consulter les membres du personnel de la sûreté de l'aviation afin de comprendre leurs perceptions et points de vue à tous les niveaux. Une telle approche, qui prévoit une analyse fondée sur les données, est en phase avec les efforts continus en faveur d'une culture de la sûreté effective, laquelle dépend de la participation de membres du personnel compétents et motivés bénéficiant du soutien des responsables hiérarchiques à tous les niveaux.

- b) Dans les cas où les États et l'industrie ont trouvé des **solutions novatrices, ils devraient partager les enseignements collectifs** afin que l'ensemble du secteur puisse en bénéficier. L'innovation devrait rendre possible la remise en question des méthodes de gestion du personnel mises en place il y a longtemps et une réorganisation du travail qui produise des effets positifs sur les résultats, ainsi que sur l'intérêt qu'inspirent les métiers de la sûreté de l'aviation en tant que carrière.
- c) Une **prise de conscience accrue des paramètres humains qui ont des répercussions sur les résultats du personnel est indispensable** et l'activité opérationnelle doit être orientée selon ces principes en prenant comme modèle l'environnement de sécurité. Il faut aller au-delà des mots, il faut que les États et l'industrie cherchent à comprendre ce que signifie la prise en compte des paramètres humains et des résultats du personnel pour être en mesure de déterminer si leur gestion du personnel est conforme aux pratiques recommandées. Les paramètres humains occupent une place importante dans les causes profondes d'un incident sûreté, notamment des éléments tels que l'épuisement, le relâchement, la méconnaissance, la pression et une faible culture de la sûreté, qui peuvent aisément être provoqués par les conditions de travail.
- d) **Dans le Plan pour la sûreté de l'aviation dans le monde (GASeP), la culture de la sûreté et la mise en valeur des capacités humaines, ainsi que le développement du capital humain, des qualifications et des compétences, sont considérés comme une priorité.** Ce document a jeté les bases d'un examen plus approfondi de ce domaine. Il importe que le réexamen du GASeP et de sa feuille de route soit mené à titre prioritaire et que ce processus tienne compte des difficultés et des possibilités créées par/découlant des effets de la pandémie de COVID-19 pour ce qui est du recrutement et de la fidélisation d'experts qualifiés dans les services de sûreté de l'aviation, ainsi que de la motivation du personnel et de sa performance. À sa trente-troisième réunion, tenue en mai 2022, le Groupe d'experts de la sûreté de l'aviation, a constaté l'importance des paramètres humains et de la performance dans le domaine de la sûreté de l'aviation. Cela a été à nouveau souligné, les liens entre la culture de la sûreté et la formation ont été confirmés et il a été décidé de mettre fortement l'accent sur la performance et les paramètres humains dans le cadre de la mise à jour du GASeP.
- e) La **réorientation de la main d'œuvre à grande échelle a aussi fait apparaître les possibilités et les avantages pouvant découler de la création et de l'intensification de programmes en faveur de la diversité et de l'inclusion.** L'application de tels programmes contribue à éviter les départs de membres du personnel en renforçant leur sentiment d'appartenance à l'organisation et leur attachement à l'accomplissement de sa mission, ainsi qu'en favorisant les sentiments d'appartenance à une communauté et d'engagement. Constituer des effectifs composés d'employés de diverses origines contribue aussi à fournir à l'organisation de nouveaux points de vue et des idées souvent novatrices, ce qui accroît la capacité de l'organisation de régler les problèmes et de s'en remettre, ainsi que d'élaborer des politiques et des procédures opérationnelles nouvelles et plus efficaces.

2.2 Il faut prendre conscience du fait que la culture de la sûreté en tant que moyen d'atténuer les menaces internes et externes n'a aucun sens si nous n'appliquons pas ces principes. Par définition et par nature, **la culture de la sûreté est le résultat des actes et des comportements** de notre personnel, du premier au dernier échelon de toute organisation ; elle est donc directement touchée lorsque notre personnel ne peut pas remplir son rôle conformément aux normes en vigueur. Dans ce contexte, il importe d'entretenir la dynamique créée au cours de l'Année de la culture de la sûreté et de continuer de développer encore ses réalisations mondiales afin que chacun mette en permanence l'accent sur une culture de la sûreté forte et efficace dans le secteur de l'aviation.

2.3 Enfin, il importe de se référer au Programme de l'OACI relatif à la prochaine génération de professionnels de l'aviation, lancé en 2009, dans l'action menée pour disposer à l'avenir d'un nombre suffisant d'experts de l'aviation dûment qualifiés et compétents pour exploiter, gérer et entretenir le système de transport aérien international. Toutefois, ce programme ne prévoit pas d'actions ni d'initiatives relatives aux experts qualifiés de la sûreté de l'aviation. Compte tenu des défis auxquels est et sera confronté le secteur de la sûreté de l'aviation, en particulier le besoin de travailleurs qualifiés dans les services de sûreté de l'aviation, il est indispensable que ces experts qualifiés soient pris compte dans les initiatives qui seront menées au titre du Programme relatif à la prochaine génération de professionnels de l'aviation.

### 3. CONCLUSION

3.1 Le défi actuel, à savoir obtenir que le secteur de la sûreté de l'aviation dispose d'effectifs suffisants et de personnel compétent, dont la qualité d'experts qualifiés sera reconnue, pour assurer les tâches de sûreté critiques, nécessite que la communauté de l'aviation civile internationale, les États et l'industrie collaborent en vue de trouver des solutions durables à long terme. Aussi attrayants qu'ils puissent paraître dans les mois ou années à venir, les arrangements à court terme peuvent créer des problèmes structurels qui deviendront plus difficiles à résoudre une fois qu'ils auront pris de l'ampleur.

3.2 Les difficultés actuelles ouvrent des possibilités et avertissent de la nécessité de régler un problème dont l'accélération du développement n'a pas eu pour seul déclencheur la pandémie de COVID-19. Elles représentent une occasion de préparer le secteur de la sûreté de l'aviation afin qu'il obtienne de bons résultats à l'avenir et d'intégrer à long terme à ce secteur des paramètres humains qui permettront à notre personnel de produire la meilleure performance possible. Le secteur de la sûreté de l'aviation s'efforce de mettre en place une culture de la sûreté qui sera efficace ; afin d'y parvenir, il doit s'appuyer sur les actions et les comportements humains, car atteindre un tel objectif ne sera possible que si les paramètres humains ayant des incidences sur les résultats de notre personnel sont pris en compte.