

# **Protocole entre le Gouvernement et les organisations syndicales de la DGAC**

<b>PREAMBULE – PERSPECTIVE .....</b>	<b>5</b>
<b>1 STRATEGIE NATIONALE ET INTERNATIONALE DE LA DGAC : CONSOLIDER NOTRE ORGANISATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE ET LA PREPARER AUX ENJEUX INTERNATIONAUX.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Un changement progressif de la surveillance anticipé .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 La navigation aérienne doit continuer à se moderniser .....</b>	<b>14</b>
1.2.1 Mise en œuvre des priorités court terme .....	14
1.2.2 Préparer à moyen terme aux évolutions internationales.....	16
<b>1.3 Une transformation des contraintes de sûreté impose de nouveaux défis techniques et de surveillance .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Renforcer l'unité de compétence de la DGAC, par la circulation des métiers et des compétences entre ses directions .....</b>	<b>18</b>
<b>2 VERS UNE AMELIORATION DE LA PERFORMANCE OPERATIONNELLE ET DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Vers une organisation opérationnelle plus performante .....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Surveillance.....	21
2.1.1.1 La maîtrise de la réglementation .....	21
2.1.1.2 La professionnalisation des métiers .....	22
2.1.1.3 Savoir disposer des compétences pour répondre aux besoins.....	24
2.1.1.4 La surveillance du FABEC .....	25
2.1.1.5 La consolidation du SCN DSAC .....	26
2.1.2 Navigation Aérienne .....	28
2.1.2.1 La sécurité .....	28
2.1.2.2 L'environnement.....	29
2.1.2.3 L'organisation de l'Espace aérien .....	30
2.1.2.4 Les outils techniques.....	31
2.1.2.5 L'information aéronautique.....	32
2.1.3 Les fonctions transverses .....	33
2.1.3.1 L'école de formation .....	33
Les mutations du monde de l'enseignement .....	34
Les mutations du mode du transport aérien et de la navigation aérienne .....	34
Le développement de la recherche .....	36
La prise en compte du développement durable .....	36
La gestion et le développement des compétences .....	36
La modernisation du parc immobilier .....	37
Le financement du développement de l'ENAC.....	37
2.1.3.2 Fonctions supports.....	38
2.1.3.3 Pilotage de l'information et de la communication professionnelle.....	39

<b>2.2</b>	<b>Vers une gestion des ressources humaines plus performante.....</b>	<b>40</b>
2.2.1	Les Recrutements .....	40
2.2.2	Métiers et compétences communes .....	41
2.2.2.1	Les métiers de l'encadrement supérieur .....	41
2.2.2.2	Formation professionnelle.....	41
2.2.2.3	Gestion des compétences.....	41
2.2.2.4	Protection juridique et sécurité juridique.....	42
2.2.2.5	Aspects statutaires.....	43
2.2.2.6	Régimes indemnitaires .....	45
2.2.2.6.1	La transformation du régime indemnitaire des personnels techniques.....	45
2.2.2.6.2	L'adaptation à la nouvelle organisation des fonctions supports des modes de valorisation des métiers associés.....	45
2.2.2.6.3	Vers une politique d'intéressement.....	46
2.2.3	Surveillance.....	46
2.2.3.1	Formation .....	46
2.2.3.2	Compétences .....	47
2.2.4	Navigation aérienne .....	47
2.2.4.1	Filière contrôle.....	47
2.2.4.1.1	Gestion des personnels opérationnels.....	47
2.2.4.1.2	Maintien des compétences.....	48
2.2.4.1.3	Mesures statutaires .....	49
2.2.4.1.4	Dispositif de retraite des ICNA.....	49
2.2.4.2	Filière technique .....	50
2.2.4.2.1	Formation .....	50
2.2.4.2.2	Compétences .....	50
2.2.5	Action sociale.....	51
2.2.5.1	Une structure renouvelée.....	51
2.2.5.2	Prévoyance et retraite .....	52
2.2.6	Ethique et déontologie .....	52



## Préambule – Perspective

Le présent protocole DGAC représente le huitième pacte social entre le ministre chargé des transports, le directeur général de l'aviation civile et les organisations syndicales de la DGAC. Les partenaires affirment ainsi leur attachement à une démarche originale et responsable de dialogue social au sein de la fonction publique d'Etat. Ce pacte social se veut équilibré entre, d'une part, les efforts d'adaptation demandés aux personnels face aux évolutions de toutes sortes et, d'autre part, les contreparties dont ces derniers sont les bénéficiaires.

Depuis 1988, le Gouvernement et la DGAC ont négocié des protocoles avec les organisations syndicales représentatives des personnels ; ces protocoles ont été bâtis sur la recherche d'un équilibre entre d'une part l'amélioration constante du service rendu aux usagers du transport aérien en terme de qualité, de délai et de continuité de service - la recherche de la paix sociale en étant l'une des manifestations les plus évidentes et, d'autre part, des mesures sociales au bénéfice des personnels en contreparties de l'effort demandé.

Ces protocoles, dont le coût a jusqu'ici été absorbé par un taux de croissance durable du transport aérien, ont créé une dynamique de dialogue social qui a été propice aux réformes continues que la DGAC a menées depuis vingt ans et aux adaptations permanentes des personnels à l'évolution technique. Si le taux de conflictualité a baissé au regard des décennies précédentes et si les efforts de réorganisation indispensables ou d'adaptation à de nouvelles procédures ont été menés sans discontinuité, il est désormais souhaitable de passer à une autre étape et d'être plus exigeant en terme de performance et de gains de productivité.

Il est essentiel pour la DGAC d'accroître sa performance globale et la valeur ajoutée qu'elle apporte tant à l'aviation générale et au travail aérien qu'au transport aérien national et européen en intervenant dans quatre grands domaines : la définition de sa stratégie, l'amélioration de sa performance opérationnelle dans ses différents métiers, le renforcement de son organisation et de son système de gestion, et enfin son dispositif de coopération à l'international grâce à un réseau d'experts mobilisés en cohérence, à ses partenariats et à son intégration croissante au système européen. L'engagement du management de la DGAC aux côtés de la direction générale continuera à produire des résultats à la fois substantiels et durables dans ces différents domaines.

Le présent protocole s'inscrit par conséquent dans un contexte particulier que les parties admettent de prendre en considération avec réalisme.

La France, grand pays aéronautique, est résolument engagée dans la construction de l'Europe de l'Aviation civile et participe dans ce contexte unifié au développement du transport aérien et de l'aviation générale dans toutes ses

facettes : navigation aérienne avec la construction du ciel unique, réglementation, contrôle et surveillance, promotion de la sécurité aérienne, sûreté, construction aéronautique, formation et recherche, en particulier la formation des pilotes, l'industrie aéronautique et le développement aéroportuaire, enfin le développement durable de l'aviation.

Pour mener cette politique, l'Etat dispose, au sein du MEEDDM, de la DGAC. La DGAC a la particularité depuis 1948 de traiter en son sein de toutes les activités relatives à l'ensemble des segments du transport aérien et, à ce titre, elle « fait système » en ce qu'elle permet au Gouvernement d'avoir une synthèse immédiate de cette mission multiforme au service de la sécurité et du développement durable du secteur aérien.

Cette originalité en Europe qui s'apparente au dispositif des Etats-Unis permet des échanges entre les différentes missions et entre les différents métiers qui concourent tous à la sécurité du transport aérien. Le Gouvernement français souhaite conserver à sa disposition ce système intégré et unitaire car il désire garder l'initiative sur la souveraineté de l'espace aérien national, les questions de sécurité et de sûreté, les aspects de défense et les relations civil – militaire, la politique d'aménagement du territoire et de développement durable, l'industrie nationale du transport aérien et de la construction aéronautique.

Pour autant, la France est fortement et résolument engagée dans le ciel unique européen et il convient, à l'instar de la politique européenne en matière spatiale avec l'ASE, ou en matière de construction aéronautique avec EADS, que l'Europe manifeste sa puissance économique dans le secteur de l'aviation civile et de la navigation aérienne, par rapport aux autres puissances mondiales. Ainsi, la DGAC soutient-elle le programme européen de modernisation du trafic aérien SESAR.

De même, l'accélération de la mise en œuvre du ciel unique impose une attention particulière. Ce protocole s'inscrit dans la continuité du sommet de Bordeaux, organisé sous présidence française de l'Union Européenne, qui a reconnu l'importance de la réalisation du FABEC pour améliorer la performance du contrôle aérien en concluant deux accords majeurs :

- Une déclaration d'intention entre les autorités civiles et militaires des six États du FABEC visant à conclure un traité international d'ici 2010.
- Un engagement des sept prestataires des services de navigation aérienne à agir comme s'ils formaient une entité unique. Les autorités nationales de surveillance devaient examiner la façon dont elles accompagneraient cette intégration de la prestation de service.

Depuis, beaucoup de travail a été accompli par les services et les personnels de la DGAC. Les échanges sur la scène internationale se sont multipliés et les scénarios d'évolutions se sont affinés. Cette année de travail a aussi montré les difficultés du FABEC pour mettre en œuvre des solutions opérationnelles performantes et efficaces. Dans cet espace géographique complexe et singulier

caractérisé par une multiplicité de prestataires, le manque de leadership contribue à l'absence d'objectifs clairs pour surmonter ces difficultés.

Face à ce constat, le Gouvernement français a exprimé une ambition politique pour éviter les risques, réels ou supposés, de concurrence entre services de navigation aérienne. Ainsi, la France souhaite se doter d'une véritable ambition, d'un chemin et d'une méthode pour construire avec nos partenaires du FABEC un véritable service public opérationnel intégré au cœur de l'Europe, centrée sur les principes de service public et les garanties offertes par la fonction publique française.

Cette ambition collective qui vise à bâtir une gestion renforcée de la sécurité concerne les services de la navigation aérienne bien sûr mais également et de façon parallèle et équilibrée, tous les services de la DGAC, notamment ceux chargés du contrôle de la sécurité et de la surveillance des exploitants. Cette construction doit se réaliser en renforçant l'unité de compétence de la DGAC au travers d'une mobilité et des passerelles entre ses différentes entités. Un juste équilibre doit être maintenu pour encourager le partage de compétences entre les directions actuelles. L'amélioration de la sécurité et le bon fonctionnement des services en dépendent.

Le modèle public que ce protocole DGAC s'engage à construire, s'il veut rester éloigné des lois du marché et centré sur la sécurité, doit être performant et transparent. La transparence ne doit plus être perçue comme un facteur de risque mais comme une force pour valoriser notre modèle. Seules ces conditions permettront de conforter un modèle social de qualité et accepté par la société. L'opacité n'est plus acceptée par les citoyens, en particulier quand il s'agit de leur sûreté et de leur sécurité. La performance est au service public ce que la loi du marché est à la concurrence. La volonté de construire un service public reste totalement liée à notre capacité à définir le niveau de performance à atteindre. Il est évident que les objectifs de sécurité doivent rester une performance absolue à atteindre et non soumis aux aléas de la conjoncture économique ou aux effets de la régulation économique de tel ou tel secteur ou entreprise.

Construire une prestation de navigation aérienne intégrée avec des partenaires récents, français et internationaux, civils et militaires, nécessite sur la durée de ce protocole d'identifier et de mettre en œuvre les améliorations possibles et nécessaires de notre organisation. Ce protocole devra déterminer les sujets clés et les moyens mis en œuvre pour consolider notre organisation dans la fonction publique et pour préparer la construction des projets internationaux.

Le protocole doit être adapté aux évolutions du contexte du transport aérien et être « finançable » au sein de l'équilibre du budget annexe contrôle et exploitation aériens qui couvre désormais la totalité des activités de la DGAC.

En termes économiques après des années 2009 et 2010 en forte déflation, l'hypothèse de croissance du trafic retenue au plan européen est de 3% par an. Si des facteurs limitatifs existent (augmentation des prix du pétrole qui devrait

reprendre, transferts modaux vers le train en particulier pour le trafic intérieur et intra européen qui se poursuivent), la dynamique des compagnies Low Cost, la consolidation des grandes compagnies et de leurs hubs et le développement de l'aviation d'affaires vont pousser la croissance.

Les usagers attendent que cette nouvelle croissance conduise également à une amélioration de la performance des services de navigation aérienne, et notamment que les actions nécessaires au niveau du FABEC soient lancées pour permettre d'atteindre les objectifs fixés à long terme :

- Maintenir un haut niveau de sécurité malgré une croissance prévue du trafic aérien de 50% dans les quinze prochaines années ;
- Réduire la longueur des routes aériennes de 17 km en moyenne ;
- Réduire l'impact des vols sur l'environnement avec des niveaux de vols et des trajectoires optimisés ;
- Maintenir la ponctualité des vols, avec des retards imputables à la navigation aérienne inférieurs à une minute par vol en moyenne (malgré la croissance du trafic) ;
- Diminuer le coût unitaire des services (de l'ordre de - 20% d'ici 2025) ;

Le protocole doit ainsi nécessairement prévoir des gains de productivité et une modération des tarifs de redevance, qui doivent être appréciés au regard du coût total des services rendus tenant compte des coûts indirects liés aux délais et aux extensions de route.

Dans le domaine de la surveillance de la sécurité et de la sûreté, l'augmentation de l'efficacité des services est également indispensable pour faire converger progressivement les coûts et les recettes. Pour autant, toutes les activités liées à la surveillance ne donnent pas lieu à redevances ou ne peuvent être équilibrées par des recettes sans nuire à l'équilibre économique de certains pans de l'aviation, notamment générale. Il devra en être tenu compte dans l'équilibre global du budget de la DGAC.

La DGAC bénéficie d'un budget annexe qui lui permet pour développer son action une véritable autonomie financière. Sa performance économique s'appuie sur un modèle de financement basé sur des coûts maîtrisés et identifiés et avec un souci croissant de performance. Le principe de recouvrement des coûts restera la pierre angulaire de cette organisation budgétaire puisqu'il permet aux services de poursuivre des investissements nécessaires aux missions. Le système de financement devra cependant être révisé pour mieux s'adapter aux fluctuations du trafic aérien et au contexte économique.

\*\*\*\*\*

En résumé, la DGAC, dans tous ses métiers et ses personnels avec leurs compétences reconnues, qui depuis des années ont su prendre en compte les évolutions internationales et européennes, est aujourd'hui face à une accélération du temps pour surmonter ces défis européens, en particulier dans les domaines de la navigation aérienne et de la surveillance. La maîtrise d'un processus d'intégration européenne croissante en lien avec le maintien de la DGAC comme structure publique nationale et des statuts des personnels dans la fonction publique de l'Etat est un premier enjeu.

Parallèlement, la DGAC doit affronter la crise économique du transport aérien et les conséquences qui en découlent sur les dépenses et les recettes du budget annexe. Pour renouveler son modèle économique et social, la DGAC poursuivra le développement du pilotage de la performance par des objectifs ambitieux et encore mieux définis, et engagera une stratégie financière responsable qui préserve sa capacité à investir tout en réduisant ses coûts structurels et en dépensant mieux ; ceci grâce à des fonctions supports renouvelées.

Enfin, la DGAC doit faire face aux risques de perte de ses compétences et de ses savoir-faire, professionnaliser encore davantage ses missions et leur fonctionnement, poursuivre l'amélioration de la qualité de ses prestations externes et internes et enfin engager une grande politique de formation de ses personnels en s'appuyant notamment sur un pôle de formation modernisé autour de la fusion de l'ENAC et du SEFA.

Le présent protocole, d'une durée de trois ans, est relié aux prévisions budgétaires à moyen terme. Les capacités nouvelles qui pourraient se dégager dans l'hypothèse d'une reprise du trafic aérien feront l'objet d'un partage équitable entre les investissements et le désendettement du BACEA.

Ce protocole ne vise donc pas à réaliser des changements majeurs mais à apporter les garanties nécessaires pour préparer les évolutions internationales.

# 1 Stratégie nationale et internationale de la DGAC : consolider notre organisation dans la fonction publique et la préparer aux enjeux internationaux

Ce chapitre décrit les grandes orientations stratégiques de la DGAC dans les années à venir tant au niveau national qu'au niveau international.

## 1.1 Un changement progressif de la surveillance anticipé

### ***Accompagner les extensions de compétence de l'AESA et adapter la surveillance en conséquence***

Des relations différentes entre l' AESA et les autorités nationales de surveillance dont la DSAC doivent pouvoir faire l'objet de réflexions approfondies. La DSAC est confrontée à des évolutions européennes et réglementaires très importantes. La réglementation de la sécurité se modifie dans l'ensemble des domaines : aéroports, navigabilité, opérations aériennes, personnels (licences pilotes et contrôleurs aériens mais aussi d'autres personnels comme les personnels de maintenance d'aéronefs et de systèmes), navigation aérienne, aviation générale, travail aérien et environnement.

L'AESA devra évaluer la capacité des autorités à faire respecter ces règlements, mais aussi la manière dont la surveillance est assurée dans les faits, dans l'optique d'une meilleure homogénéité. Pour cela, l'AESA et les autorités nationales dont la France, devront s'attacher à faire évoluer leurs relations dans un climat de coopération, de confiance mutuelle et de transparence.

En Europe, les instances de réflexion et de décision sont nombreuses : le groupe « aviation » du Conseil européen, le comité AESA, le comité sécurité, le comité ciel unique de la Commission européenne, le conseil d'administration de l'AESA, les groupes de consultation des autorités nationales et les groupes techniques de l' AESA, ainsi que différents groupes stratégiques dits de haut niveau, ou le groupe partenariat de l'agence, pour ne prendre que les domaines de la sécurité intéressant l'agence.

La DSAC devra utiliser tous ces moyens pour amener l'AESA à prendre en compte les positions françaises pour faciliter l'applicabilité des règlements et leur simplification. Elle devra à cet effet renforcer sa présence au plan européen.

En matière de réglementation et de surveillance de la navigation aérienne, les questions relatives à l'espace aérien, à la performance, sur l'environnement ATM et l'interopérabilité se traitent au niveau d'Eurocontrol, qui restera également compétent pour les questions de sécurité en appui de l'EASA.

Les évolutions des règles communautaires comme les règlements 1592-2002 (navigabilité et environnement), 216-2008 (opérations aériennes et licences des pilotes), 1108-2009 (aérodromes, navigation aérienne), ont eu et auront des conséquences sur la DGAC, avec l'édiction progressive des règles de mise en œuvre. Celles-ci peuvent amener à adapter les pratiques, et aussi à ouvrir de nouveaux champs d'intervention obligatoire de l'autorité de surveillance comme de nouveaux certificats aux opérateurs de travail aérien ou des validations de compétences d'agents chargés de tâches de sécurité dans les entreprises. La mise en œuvre du programme de sécurité de l'Etat nécessite également des actions nouvelles de sensibilisation, d'animation, et de pédagogie au sein du monde aéronautique. Ces extensions nécessiteront le maintien d'une forte compétence technique au sein de la DSAC, le cas échéant réadaptée aux nouveaux enjeux.

La DSAC veillera en même temps à conserver et développer une expertise navigabilité (avions de l'annexe II, capacité à répondre aux besoins de l'industrie française en dehors de l'action de l'AESA, interfaces avec les questions opérationnelles). Cette expertise sera à rechercher comme nécessaire au sein de l'industrie.

Le présent protocole devra donc accompagner les mutations des métiers, relever le défi de la qualité de la surveillance et de la reconnaissance de la DSAC en Europe.

Il conviendra également de progresser dans l'harmonisation des méthodes de travail et de tirer parti des audits de standardisation. Il est en effet nécessaire de mettre en place un système adapté aux règles et enjeux européens, chaque pays ayant encore ses méthodes de travail propres, pas nécessairement cohérentes avec le contexte de l'Europe, où apparaissent de nouvelles tâches. La DSAC renforcera, adaptera et rendra visible le processus de qualification des personnels en charge de la surveillance dans la perspective d'amélioration de la qualité et de la reconnaissance européenne, en le concrétisant par une licence nationale de surveillance, qui sera promue auprès de nos partenaires européens.

Un autre enjeu réside dans le développement de la coopération entre autorités nationales de surveillance européennes. Dans le domaine de la navigation aérienne cette coopération étroite est déjà dans les faits : EGNOS, Franco-suisse et FABEC. Dans les autres domaines, elle était plutôt le fait d'accords techniques bilatéraux, notamment avec les Etats-Unis, ou dans le domaine d'échanges de bonnes pratiques, qu'il faut faire perdurer avec la disparition des JAA.

Ces coopérations permettront à la DSAC de promouvoir son modèle et ses pratiques au niveau européen. La comparaison avec les autorités de surveillance, notamment en termes d'affectation de moyens et de « benchmarking », facilitera les standardisations et permettra de fonder le coût des redevances facturées aux usagers de plus en plus vigilants sur ce qui leur est facturé. La DSAC promouvra également des expériences entre grandes autorités nationales d'association d'experts d'autres autorités dans le cadre d'audits croisés. Les relations privilégiées qu'elle aura nouées avec les états du FABEC dans le domaine de la navigation aérienne permettront également de faciliter des coopérations dans d'autres domaines avec ces états.

La DSAC devra en outre développer une stratégie d'offre d'une expertise internationale de haut niveau, en particulier vis-à-vis de l'AESA et des autres autorités nationales européennes. L'enjeu est important car l'Agence européenne a besoin d'expertise et la DSAC doit pouvoir lui en proposer. Aussi la DSAC portera tous ses efforts pour maintenir son expertise dans des domaines ciblés tels que la certification des aéronefs, les domaines navigation aérienne et aéroport avec l'appui du STAC, et favorisera l'accréditation de ses personnels par l'Agence, pour répondre aux attentes fortes de l'industrie française.

### ***La surveillance du FABEC***

La surveillance du FABEC fait l'objet de négociations internationales auxquelles la DSAC participe activement. Le partage des tâches entre autorités de surveillance concernées, les questions de responsabilité, la question de la coordination de la surveillance sont autant de questions qui devront trouver leurs réponses efficaces et pragmatiques en fonction des modalités de la construction du FABEC, au sein notamment du comité directeur des NSA de la zone FABEC.

Par ailleurs, la coopération avec les autres autorités nationales de surveillance du FABEC doit être menée d'une façon qui réponde aux évolutions de ce dernier. La DSAC devra être organisée en conséquence, pour à la fois participer activement aux missions de surveillance menées dans le cadre du FABEC, et poursuivre ses tâches de surveillance des autres prestataires.

L'harmonisation de la surveillance de la prestation de service de la navigation aérienne au sein du FABEC concernera tous les domaines fonctionnels et en particulier celui des licences de contrôleur aérien.

Dans ce contexte il convient de consolider la surveillance de celles-ci, et il convient d'étudier rapidement, sous l'égide conjointe de la DSAC et de la DSNA un dispositif permettant d'améliorer au plus tôt le suivi individualisé des heures de contrôle effectuées par les contrôleurs, ce qui, sans préjudice d'autres

solutions possibles, peut être assuré grâce à la mise à disposition de la DSAC de registres de tenue de positions des organismes de contrôle.

La DSAC devra en outre garantir une bonne interface de la surveillance des aéroports et de celle de la navigation aérienne dans le cadre d'un FABEC « du sol à l'illimité ». Le FABEC ne couvrira pas seulement l'espace aérien, mais toute la navigation aérienne depuis le sol. En raison de cette spécificité, la DSAC devra veiller à exercer ses fonctions de surveillance en gérant harmonieusement les problèmes d'interfaces entre la surveillance des aéroports et celle de la navigation. Cet objectif rendra indispensable d'articuler entre elles certaines règles aéroportuaires et les règles de navigation aérienne associées à l'espace se trouvant au-dessus de l'aéroport.

Enfin, le pilotage de ces évolutions devra maintenir la cohérence du SCN DSAC dans ses fonctions de surveillance et régaliennes. La DGAC développera sa stratégie sans négliger les compétences régaliennes, exercées par les DSAC IR. Les personnels en charge de ces missions impulsées par la direction du transport aérien et mises en œuvre au sein du SCN, devront être concernés par ces évolutions mais également être eux-mêmes porteurs de cette dimension européenne. Le pilotage de la performance par les objectifs, la démarche de contrats de service développés entre la DSAC et la DTA et le SG ainsi que les rendez vous de gestion devront permettre d'améliorer encore cette articulation harmonieuse entre ces différentes missions.

### ***La surveillance environnementale***

Le concept de surveillance environnementale, figurant dans les attributions de la DGAC et de la DSAC, voit sa traduction dans les faits progressivement augmentée.

Toutefois, cette surveillance n'est pas toujours aisément détachable des fonctions régaliennes, et le rôle des prestataires de service dans ce domaine est également à préciser. Au sein de la DSAC, la surveillance est assurée par les DSAC/IR, qui cumulent des responsabilités couvrant la production de documents protecteurs tels que les PEB, la concertation avec les riverains, et la surveillance pouvant déboucher sur des sanctions. Ce dernier rôle est encore parfois imparfaitement décrit sauf dans le domaine de compétence de l'ACNUSA. Le concept de surveillance environnementale devra être rendu plus clair et plus visible dans le cadre du présent protocole.

## 1.2 La navigation aérienne doit continuer à se moderniser

### 1.2.1 Mise en œuvre des priorités court terme

#### ***Une construction européenne au cœur du changement.***

La construction européenne, avec le nouveau règlement ciel unique, le développement du bloc fonctionnel d'espace aérien (FAB-EC) et la mise en œuvre du programme de recherche et développement européen SESAR, est l'axe majeur de la prochaine décennie. Ce protocole permettra de préparer ces changements en consolidant les acquis de la DSNA et en poursuivant ses actions de modernisation continue.

#### ***La culture de sécurité de la navigation aérienne***

Le management de la sécurité reposera sur les piliers constitutifs de ce système de management intégré de la DSNA que sont la promotion de la sécurité, la gestion des compétences et la « just-culture », la maîtrise de la documentation opérationnelle, l'évaluation des risques et les études de sécurité.

#### ***Des priorités environnementales soutenues.***

L'environnement est une des priorités du Gouvernement, notamment au travers du Grenelle de l'environnement et des efforts de recherche dans le secteur aéronautique. En matière de navigation aérienne, le relèvement des trajectoires d'avions en région parisienne, le développement des descentes continues et l'amélioration de l'intégration environnementale des opérations de nuit à CDG sont parmi les premières traductions concrètes de ces engagements dans le protocole. Pour l'en-route, les projets Espace doivent aussi intégrer l'objectif d'optimiser les trajectoires.

#### ***Un rapprochement civil-militaire ambitieux.***

Dans le cadre de la mise en œuvre du ciel unique européen, l'Etat-major de l'armée de l'air et la direction des services de la navigation aérienne se sont accordés sur la volonté de définir et mettre en œuvre, de façon progressive, un nouveau dispositif de coordination civile-militaire performant reposant sur la coimplantation d'unités de contrôle militaires dans les centres civils, permettant notamment de répondre aux exigences du règlement CE 2150/2005 en matière de communication directe entre contrôleurs civils et contrôleurs militaires.

#### ***Des évolutions techniques de la navigation aérienne stratégiques.***

La modernisation technique de la navigation aérienne est au cœur de ce protocole, notamment pour les systèmes ATM (projet 4 FLIGHT) et les systèmes et réseaux de communication, de surveillance et de navigation.

Ces évolutions s'appuieront sur la reconnaissance des compétences et des métiers de la filière technique, le renforcement des méthodes de coordination intégrée DO-DTI permettant d'associer toutes les expertises à la conduite des projets industriels, ainsi que sur le développement des coopérations internationales dans le cadre de SESAR et du FABEC.

### ***Une réorganisation stratégique des basses couches de l'espace aérien***

Le maintien des services de la navigation aérienne dans leur périmètre actuel est d'un intérêt vital pour la France notamment pour poursuivre une politique d'aménagement du territoire qui reste une des politiques les plus constantes de l'Etat. La France, par sa géographie comme par son histoire aéronautique, rassemble de nombreux aéroports qui permettent de répondre à des missions importantes pour les citoyens. La capacité de l'Etat à y garantir les services de sécurité de navigation aérienne permet à ces aérodromes d'assurer de nombreuses missions de travail aérien, des vols sanitaires et d'avoir des réponses adaptées dans un contexte de forte mixité IFR-VFR et du développement de nouvelles dessertes commerciales. Il importe donc, de surcroît dans le cadre d'une intégration croissante des services au niveau du FABEC, de conserver une unité de la prestation de service du « sol à illimité ».

Par contre, comme pour tous les services publics, il importe de rechercher une organisation consolidée plus efficace et pérenne, via une stratégie ambitieuse concernant les espaces inférieurs.

### ***Une offre de capacité de contrôle performante***

Les actions continues d'amélioration de l'organisation des services de contrôle, dont un des piliers restera le fonctionnement en équipe, permettront de continuer à offrir la meilleure qualité de service, notamment en matière de régularité du trafic aérien, pour accompagner la reprise attendue de la croissance.

La productivité des centres de contrôle français sera ainsi confortée notamment par le maintien d'un coût unitaire du contrôle aérien se positionnant favorablement par rapport à nos partenaires du FABEC, dans la perspective de gestion commune de la performance attendue pour les FAB par le deuxième paquet ciel unique adopté en 2009.

## 1.2.2 Préparer à moyen terme aux évolutions internationales

### ***Sur le plan institutionnel :***

La DGAC met en œuvre avec ses personnels une stratégie européenne dans le cadre du ciel unique européen. Les Etats européens sont en effet engagés par les règlements communautaires à regrouper les services de navigation aérienne en blocs d'espace fonctionnel pour mieux gérer la navigation aérienne en Europe. A cette fin, la France, l'Allemagne, la Suisse et les trois Etats du Benelux se sont regroupés pour unifier leur espace aérien et en assurer un contrôle aérien plus performant et intégré, le FABEC. Cette zone représente à elle seule 50% du trafic européen.

D'un point de vue institutionnel, conformément à la déclaration des Etats signée au sommet européen de Bordeaux de 2008, un traité international doit être signé en 2010 et entrer en vigueur en 2012. Un enjeu important des négociations en cours porte sur l'objectif de créer une organisation interétatique réunissant les prestataires nationaux de navigation aérienne qui pour la France couvrira l'activité de la DSNA, service à compétence nationale de la DGAC.

Sa gouvernance mettra l'opérationnel et les investissements de performance au cœur du FABEC dans l'intérêt mutuel des compagnies aériennes et des métiers de la DGAC. Des passerelles garantiront aux personnels de la DGAC des parcours de carrières professionnelles et de formation conformes à leurs statuts dans la fonction publique de l'Etat. Cette construction concernera l'intégralité des services de la DSNA, aérodrome, approche et en-route, ATM, CNS et AIM, en assurant la continuité entre les services outre-mer et de métropole.

La construction du FABEC représente ainsi un enjeu à la fois politique, institutionnel, juridique, technique, opérationnel, financier et social.

Pour négocier avec nos partenaires et mettre en œuvre le FABEC, le gouvernement se propose de prendre en compte les conclusions du rapport d'étape de la mission de conseil ad hoc, mandatée le 4 mars 2010 par le ministre d'Etat et le secrétaire d'Etat, à savoir :

- procéder de façon graduelle pour développer et mettre en œuvre une organisation FABEC intégrée sur le plan institutionnel comme opérationnel et social,
- étudier différentes options institutionnelles d'organisation internationale intégrée pour la prestation de services de navigation aérienne du FABEC,
- envisager la création du FABEC dans le cadre de deux accords internationaux successifs : l'accord intergouvernemental FABEC devant être signé dès 2010, puis un accord intergouvernemental ou traité de mise en œuvre concernant la prestation de services de navigation aérienne.

Considérant que l'ensemble des négociations ne peut pas avoir abouti à l'automne 2010, et afin de respecter les échéances communautaires de réalisation des FAB, le Gouvernement œuvrera néanmoins à la signature, simultanée avec le premier traité, d'une nouvelle déclaration d'intention (DOI) des Etats précisant les engagements vers la création d'une organisation intégrée pour la prestation de service FABEC.

La DGAC doit également veiller à demeurer un instrument utile au gouvernement pour répondre aux enjeux du secteur aéronautique français, notamment industriels et en termes de savoir-faire des professionnels nationaux.

### ***b) Sur le plan du dialogue social***

Après avoir grandement participé auprès de nos partenaires internationaux à l'instauration d'une structure de dialogue social paritaire à l'échelle du FABEC, le SDC (Social Dialogue Committee), la DSNA s'attachera à développer et systématiser les échanges avec les partenaires sociaux à ce niveau.

Le Gouvernement mesure toute l'importance des questions de représentativité, et œuvrera à déterminer, dans la concertation, un processus transparent de mesure de la représentativité des différentes organisations existantes en cohérence avec les mesures nationales.

D'autre part, la DGAC cherchera à mieux articuler le dialogue social national et celui du FABEC afin d'organiser une concertation permanente entre les instances du FABEC et les structures nationales.

## **1.3 Une transformation des contraintes de sûreté impose de nouveaux défis techniques et de surveillance**

La DGAC doit assurer en permanence ses missions en matière de sûreté. La sûreté qui recouvre l'ensemble des actions de protection de l'aviation civile contre les actes d'intervention illicite (captures d'aéronefs, prises d'otages, introduction d'armes ou d'engins explosifs à bord des aéronefs, protection des installations et équipements de navigation aérienne...) évolue fortement. Cette activité fortement réglementée représente avec l'environnement et la sécurité, l'un des trois objectifs prioritaires de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI), qui édicte des normes et pratiques recommandées.

La sûreté est devenue également, avec l'adoption de règlements cadres, une compétence de l'Union européenne et, pour s'adapter à ces évolutions, la DGAC doit renforcer son rôle de chef de file en tant qu'autorité compétente, de nombreux services de l'Etat qui y concourent. La DGAC veillera aussi à développer l'expertise qu'elle apporte déjà sur la scène internationale et qui est largement reconnue.

De nombreux défis étant à relever, la DGAC s'attachera à trouver avec ses partenaires les règles de financement d'un secteur qui génère désormais un chiffre d'affaires supérieur au milliard d'euros, et la façon de refondre le dispositif de sûreté existant, pour maintenir son efficacité en allégeant les contraintes qu'il impose aux passagers.

La DGAC devra poursuivre son important investissement dans la technologie, ainsi que dans le domaine essentiel des facteurs humains.

Dans le domaine de la surveillance de la sûreté, la DSAC est chargée de la validation des compétences de tous les agents, y compris en dehors de la DGAC, qui sont chargés d'audits ou d'inspections. La mise en œuvre d'une certification de ces agents ainsi que de l'obligation faite aux autorités de surveillance nationale de vérifier les qualifications des agents au sein des opérateurs, amène une modification importante du système et une forte implication de l'ENAC sous l'égide de la DTA, responsable de la réglementation nationale, et de la DSAC, responsable de la mise en œuvre.

#### **1.4 Renforcer l'unité de compétence de la DGAC, par la circulation des métiers et des compétences entre ses directions**

Au travers de ce protocole, la DGAC veillera à conserver ses compétences en expertise en favorisant les mobilités professionnelles entre le régulateur, l'autorité de surveillance et l'opérateur de navigation aérienne.

La DGAC poursuivra son développement de dispositifs d'échanges d'expertise entre partenaires européens ou à l'international. Outre les gisements d'expertise en Europe, des solutions au sein de la DGAC seront pratiquées puisqu'un gisement de compétences est présent à la DGAC.

Pour ce qui concerne la surveillance, il conviendra également de renforcer le rôle de l'ENAC, par le biais de ses instructeurs, dans le domaine de la qualification aux métiers de la Surveillance. A cet effet, les coopérations croisées entre la DSAC et l'ENAC seront renforcées. Le rôle de l'ENAC pourra bénéficier à la DSAC également dans des domaines pointus d'expertise technique pour lesquels il convient de conserver des connaissances bien que les Etats aient perdu la compétence (comme la navigabilité).

Pour ce qui concerne la navigation aérienne, dont la performance sera managée en commun dans le cadre du FABEC, il sera nécessaire d'établir par une méthode pragmatique, sur la durée du protocole, un référentiel des conditions d'emplois des personnels opérationnels (garanties sociales et modalités de gestion).

Ce travail devra permettre de :

- valoriser les bonnes pratiques de la DSNA;
- déterminer les éléments de progrès opérationnel et social et les garanties complémentaires associées;
- définir les garanties sociales à préserver par la DGAC;
- prendre en compte les aspirations sociales des personnels.

Ce processus permettra ainsi de veiller à ne pas entraver les mobilités des compétences entre le FABEC et les autres fonctions de la DGAC par un travail d'harmonisation des conditions de rémunération, prioritairement pour les personnels et les compétences les plus concernés en le concrétisant par la délivrance d'une licence d'inspecteur de surveillance, selon un modèle qui sera promu auprès de nos partenaires européens.

Pour ce qui concerne les fonctions de la DTA, notamment en matière de régulation, le présent protocole s'attachera à valoriser et développer les compétences et les métiers.

La DGAC poursuivra l'amélioration de sa gouvernance et de ses méthodes de gestion dans ce cadre modernisé, et le secrétariat général pilotera la modernisation des fonctions et métiers support.

L'existence de la DGAC est ainsi confortée par le présent protocole, la DGAC demeurant une structure unitaire recrutant directement l'ensemble de ses personnels, y compris ceux qui sont appelés à travailler dans le cadre du FABEC. S'agissant des personnels techniques, ils demeurent recrutés par la DGAC et formés par l'ENAC. Une articulation devra être trouvée pendant la durée du présent protocole entre l'organisation interétatique FAB-EC et la DGAC.

A cet égard la DGAC devra trouver les moyens de mieux professionnaliser ses métiers et de renforcer sa structure pour préparer son articulation avec l'organisation internationale à construire.

\*\*\*\*\*

Afin d'accompagner la préparation de toutes les évolutions internationales et européennes, il sera créé un comité Europe associant les représentants du personnel. Il assurera le suivi des travaux internationaux et fera le lien avec les questions internes à la DGAC dans l'ensemble des domaines concernés. Il travaillera notamment sur les thèmes relatifs aux finances et aux questions statutaires. Il suivra également l'ensemble des démarches de « benchmarking » réalisées avec les partenaires européens.

Dans le domaine de la surveillance, ce comité fera des propositions visant à mieux insérer les actions de la DSAC dans le cadre européen c'est-à-dire de

l'Union européenne et de la Commission européenne dans le domaine de la sûreté et de l'AESA dans le domaine de la sécurité, et également ayant pour objectif de suivre les travaux de coopérations renforcées entre les Etats du FABEC pour la surveillance de ce dernier. Ils auront enfin pour tâche de travailler sur la question de l'adaptation des compétences à haut niveau aux nouveaux enjeux, et, en ce qui concerne plus particulièrement la surveillance du FABEC, à veiller à ce que les compétences en matière de navigation aérienne puissent bénéficier à la DSAC grâce à des passerelles attractives.

Dans le domaine de la navigation aérienne, il travaillera, outre la construction du FABEC, sur l'ensemble des thèmes relatifs à la mise en œuvre du deuxième paquet du ciel unique européen.

## **2 Vers une amélioration de la performance opérationnelle et de la gestion des ressources humaines**

Le pilotage de la performance par les objectifs (PPO) est un domaine qui est développé depuis plusieurs années à la DGAC et qui doit diffuser dans l'ensemble de ses directions et services. Ainsi la performance est devenue une obligation réglementaire, notamment en terme de sécurité. Des indicateurs seront mis en place et suivis sans incitation économique en matière de sécurité. Il en est de même en ce qui concerne les aéroports, où la DSAC intervient dans les nouveaux contrats passés entre la DTA et les exploitants aéroportuaires afin d'y faire inscrire des indicateurs de sécurité et de vérifier que les investissements nécessaires à la sécurité y soient bien inscrits. Enfin dans l'ensemble des fonctions de gestion (supports) les indicateurs de performance s'imposent tout autant. La performance s'analyse donc par trois facteurs : l'efficacité (le ratio entre les moyens et les résultats), l'efficacités (ratio entre les objectifs et les résultats) et la pertinence et la qualité des prestations. L'amélioration de la performance de la DGAC qui s'appuiera entre autres sur une organisation plus adaptée et une priorisation des dépenses permettra la réduction de 495 emplois sur la période 2011 - 2013. Simultanément, elle veillera à couvrir le risque compétences par la formation et des recrutements adaptés et préservera systématiquement ses savoir-faire dans l'ensemble de ses missions et de ses métiers. La DGAC, dans tous ses métiers, visera, pendant la durée du présent protocole, à améliorer sa performance.

## 2.1 **Vers une organisation opérationnelle plus performante**

### 2.1.1 **Surveillance**

La DGAC s'engage à promouvoir une autorité nationale de surveillance performante en Europe.

#### **2.1.1.1 La maîtrise de la réglementation**

La réglementation est essentiellement européenne dans le domaine de la surveillance de la sécurité et de la sûreté, aussi les extensions de compétence de l'AESA deviennent très structurantes pour la DSAC.

Il est en particulier essentiel, dans un souci de clarté des missions de l'autorité de surveillance et de sécurité juridique des agents, d'être vigilant à continuer à porter fortement la position française selon laquelle la responsabilité en matière de surveillance incombe aux autorités nationales et ne peut être diluée. L'agence est chargée de proposer la réglementation et de vérifier que les autorités nationales de surveillance la font correctement appliquer. L'AESA ne peut pas imposer d'organisation en matière de collaboration entre ces autorités.

Par ailleurs, les évolutions réglementaires portées par la DTA dans les domaines sécurité de la navigation aérienne et sûreté sont lourdes d'évolutions pour la DSAC.

Coordination et anticipation sont essentielles. La DSAC veillera à renforcer l'information de ses agents sur les projets réglementaires, à renforcer leurs formations aux nouvelles règles, à les associer à des actions d'expertise ou d'audits au sein des équipes de l'AESA. Des progrès dans ce domaine ont été enregistrés en 2010, ils devront être poursuivis et des points réguliers seront faits au sein du comité Europe.

Les formations à la langue anglaise ainsi que le cas échéant à d'autres langues seront également renforcées dans cette optique.

Les actions de benchmarking seront l'occasion de se comparer aux autres autorités, et de mesurer les différences entre l'approche française et d'autres approches, pour des démarches de conviction plus efficaces vis-à-vis de l'agence.

L'enjeu important que constitue la nécessité de règles simples et efficaces dans le domaine de l'aviation générale et légère continuera à être pris en compte en liaison avec la MALGH.

La DSAC et l'ENAC œuvreront ensemble pour favoriser des coopérations avec d'autres Etats européens susceptibles d'influencer les pratiques ultérieures et les pré-requis des agents en charge des tâches de surveillance en Europe.

La DSNA mettra en œuvre un plan d'action visant à implémenter de façon sûre et coordonnée dans l'ensemble de ses services, les évolutions de la réglementation aéronautique.

Dans le domaine du programme de sécurité de l'Etat, la France utilisera son avance actuelle pour influencer les évolutions réglementaires.

### **2.1.1.2 La professionnalisation des métiers**

#### ***La licence d'inspecteur de surveillance***

La reconnaissance des compétences des agents en charge de la surveillance en Europe se traduit dans le domaine de la sûreté, depuis le 29 avril 2010, par une exigence de certification de ces agents. Ainsi, ce domaine préfigure ce qui progressivement pourrait devenir une exigence dans les domaines de la surveillance de la sécurité.

La DGAC se doit d'anticiper ces évolutions réglementaires, en prenant comme base le dispositif discuté avec les organisations syndicales dans le domaine de la sûreté. Elle n'y trouvera que des avantages pour démontrer la compétence de ces agents lors des audits de la Commission européenne ou de l'agence européenne. Elle peut ainsi préfigurer et influencer les réflexions de l'agence sur le sujet.

Cette exigence de reconnaissance explicite des qualifications est aussi un levier de plus grande professionnalisation des métiers de la surveillance au sein de la DGAC. Soumettre l'autorisation d'exercer les actions de surveillance à une vérification initiale de l'acquisition des compétences requises tant théoriques que pratiques, garantir le maintien de ces compétences tout au long de la vie professionnelle par des obligations de pratique régulière et de formation continue, prévoir des mécanismes de gestion des cas de pertes de capacité à exercer, tout ceci induit en effet une exigence croissante sur les qualifications.

Le groupe de travail créé à cet effet travaillera à la création d'une licence de la surveillance pour les agents de la DSAC dans l'objectif de rendre des conclusions dès la fin de l'année 2010. Cette licence ne sera pas réservée à des catégories d'agents particuliers. Elle sera assise sur la démonstration des compétences et leur actualisation dans le temps et permettra de souder les agents de la DGAC/DSAC sur la base d'une approche et d'une culture communes. Elle pourra concerner tous les domaines de la surveillance et

englobera le dispositif de certification des agents mis en place dans le domaine de la sûreté.

***Une compétence navigation aérienne des personnels s'impose au sein de la DSAC***

Dans le cadre d'une nécessaire évolution des relations entre le prestataire et l'autorité de surveillance, un GT DSAC/DSNA définira l'ensemble des modalités de mise en œuvre d'un pôle d'expertise navigation aérienne au sein de la DSAC.

Deux besoins principaux peuvent être identifiés :

***- d'une part, s'assurer d'une compétence minimale navigation aérienne des personnels DSAC ;***

L'objectif est de donner aux inspecteurs de surveillance une compétence minimale NA (« navigation aérienne »). Ceci est particulièrement nécessaire pour les premières affectations en sortie ENAC ou pour des personnels n'ayant aucune expérience NA.

Outre un socle commun, des « filières » pourraient être définies en fonction du poste tenu telles qu'une filière « opérationnelle » (connaissance du fonctionnement des centres et du métier du contrôleur) ou encore une filière technique (connaissance des systèmes de navigation aérienne).

En complément de la formation initiale, la DSAC met en œuvre aujourd'hui ces formations en s'appuyant sur des stages existants, en particulier à l'ENAC. L'opportunité d'un stage « métiers » ENAC complémentaire et ciblé « autorité de surveillance » devrait être approfondie.

Des « stages à la DSNA », en particulier afin de mieux « toucher du doigt », le fonctionnement opérationnel des centres, mieux comprendre les métiers, le contexte de leur exercice avec ses principales contraintes pourraient également être proposés pour des profils et des missions particuliers. Il conviendrait de les inscrire dans un cadre plus formel, d'en préciser le contenu, les personnels DSAC concernés et les modalités de gestion entre DSNA et DSAC.

***- D'autre part, pouvoir faire appel à des experts de la DSNA ;***

Le besoin de la DSAC peut être en effet considéré comme « permanent » pour certains types d'expertises relatives au métier du contrôleur ou aux évolutions techniques au sein de la navigation aérienne. D'autres besoins peuvent être considérés comme plus occasionnels sur des dossiers spécifiques. Il conviendra d'accorder une attention particulière aux projets techniques du futur dans le cadre de SESAR, et à la nécessité pour la DSAC de disposer des compétences nécessaires pour autoriser leur mise en œuvre.

On peut imaginer en conséquence plusieurs modes de « détachement ». Ces modes concernent des contrôleurs qui ont une licence en état de validité, mais

aussi d'autres catégories de personnels comme les ATSEP ou des contrôleurs qui ont cessé depuis peu d'exercer en salle mais qui ont une grande expérience.

- Le premier mode serait une affectation par voie d'AVE. Une convention avec la DSNA serait nécessaire pour préciser les modalités de maintien de compétence opérationnelle des experts, sachant qu'un contrôleur, par exemple, pourrait maintenir sa licence en état de validité. La durée de cette affectation serait limitée, avec possibilité de renouvellement si accord des parties. Des modalités seraient recherchées pour rendre ces postes attractifs. Cette option est proche du modèle ICA (instructeurs circulation aérienne de l'ENAC) pour les contrôleurs qui maintiendraient leur licence. Une « garantie de retour » serait établie.
- Un second mode serait un « détachement » pendant des périodes déterminées par une convention avec la DSNA (ce modèle s'inspire des détachés 12 /36 mois pour les contrôleurs). Il n'y a pas d'affectation proprement dite à la DSAC. L'expert reçoit une formation initiale pour mieux comprendre les règles et méthodes de surveillance de la DSAC, il est intégré dans les équipes de la DSAC. La convention préciserait les périodes de mise à disposition de la DSAC et les modalités de financement de certains frais. Les modalités de sélection des personnels restent à préciser.
- Un troisième mode serait une « mise à disposition » ponctuelle pour des expertises de courte durée comme un avis sur un dossier technique, avec des préavis très courts.

Les modalités de sélection restent à préciser. Ils recevraient une formation minimale de connaissance de la DSAC qui leur permette de mieux comprendre le fonctionnement et les règles en matière de surveillance. Ils resteraient en poste dans leur unité à la DSNA. En fonction de leur disponibilité ils se verraient ensuite confier une expertise ponctuelle (quelques heures, à quelques jours de travail). Les modalités de mise à disposition ponctuelles précises restent à préciser. Par exemple dans le cadre de la certification du prestataire chargé d'exploiter le système EGNOS la DSAC a demandé (et obtenu) le support d'un expert de la DSNA/DTI, en tant que de besoin.

### **2.1.1.3 *Savoir disposer des compétences pour répondre aux besoins***

Avec l'évolution européenne des métiers de la surveillance et les audits des autorités de surveillance menés par l'Agence Européenne, il est particulièrement important que la DSAC puisse recruter les agents avec les profils adaptés aux différents endroits. A cet effet, les travaux et la nouvelle organisation de la DSAC en service à compétence nationale permettent dans une certaine mesure de renforcer les compétences globales en utilisant dans ses actions la valeur ajoutée d'agents n'étant pas localisés sur le lieu de responsabilité de l'action de

surveillance concernée (équipes multi-sites sous la direction d'un responsable de l'échelon central ou de la DSAC/IR compétente)

Il n'en reste pas moins qu'une telle démarche a ses limites, et que par ailleurs dans certains domaines techniques pointus, la DSAC doit et devra continuer à bénéficier de recrutements hors de la DGAC, et dans certains cas limités, à puiser dans des viviers de personnels ayant eu une expérience professionnelle au sein des opérateurs (constructeurs, aéroports, compagnies aériennes) afin de compléter le panel d'expertises disponible à la DSAC et sous réserve de clauses de déontologie.

Il est proposé d'instaurer un groupe de travail sur les compétences. Il aura pour objet de déceler les éventuels problèmes auxquels fait face la DSAC dans ce domaine, de proposer les éventuelles actions d'incitation, et une stratégie pour faire face aux besoins.

#### **2.1.1.4 La surveillance du FABEC**

Un accord entre les NSA du FABEC précisera avant fin 2010 les modalités de coopération entre les autorités de surveillance du FABEC. Il couvre l'ensemble des tâches de surveillance navigation aérienne, et ne modifie pas les responsabilités des NSA, telles que définies par la réglementation ciel unique.

Une fois le Traité entre Etats ratifié, l'accord de coopération sera placé sous la tutelle des structures créées par ce Traité.

La responsabilité de la surveillance du FABEC dépendra de l'organisation de la prestation de service navigation aérienne en son sein.

Cette coopération entre NSA concernera dès la signature de l'accord les tâches de surveillance qui doivent être réalisées en commun parce que concernant plusieurs prestataires, ou parce que le prestataire concerné assure des fonctions transfrontalières.

Des équipes multinationales de surveillance seront constituées, et instruiront des dossiers, ou réaliseront des audits dont les résultats seront soumis à un comité des NSA qui finalisera en commun les décisions à prendre par la ou les NSA concernée(s).

Une harmonisation au sein du FABEC des conditions d'octroi et de renouvellement des licences de contrôleur aérien ou des autres fonctions techniques interviendra progressivement. La DSAC s'attachera au sein du comité des NSA à détenir un rôle prépondérant dans ce processus.

Afin d'assurer des prestations de surveillance efficaces et de qualité, cette coopération des NSA conduira à pouvoir disposer, le moment venu, de personnels qui se consacreront exclusivement à des tâches de coordination des NSA, ou même si nécessaire de surveillance du FABEC. Une structure adéquate devra alors être établie entre les NSA pour ce faire. Le modèle d'entité qualifiée pour certaines tâches de surveillance, tel que défini par la réglementation cielle unique sera dans ce cadre une option à approfondir (notamment pour ce qui concerne l'examen des études de sécurité).

### **2.1.1.5 La consolidation du SCN DSAC**

La constitution de la DSAC comme service à compétence nationale au 1er janvier 2009 affirme la politique européenne de la DGAC pour confier un rôle clé aux autorités nationales de surveillance et assurer à la DSAC une chaîne de commandement intégré qui repose à terme sur une territorialisation efficace, un outil métier performant et sur le développement d'une démarche qualité.

#### ***Le rôle territorial du SCN DSAC***

Les DSAC/IR sont à la tête de directions interrégionales qui sous l'autorité centrale de la DSAC participent des missions de la sécurité et de la surveillance. Elles accomplissent également des missions pour la direction du transport aérien principalement en matière de sûreté, de développement durable et sur les questions aéroportuaires et de régulation économique.

Le ou la directeur (trice) de la DSAC/IR représente le directeur général de l'aviation civile auprès des préfets, des élus locaux et des autres partenaires sur son territoire géographique avec lesquels il (elle) la synthèse des problématiques de la DGAC y compris lorsqu'elles comportent un volet navigation aérienne.

Confrontées quotidiennement aux réalités du terrain, dialoguant avec les usagers, les DSAC/IRs et leurs délégations sont à la fois le point d'entrée de la DGAC pour le monde extérieur et l'antenne avancée de la DGAC qui peut permettre à l'échelon central d'avoir une vision au plus juste des effets induits de certaines politiques ou réglementations. Elles jouent à ce titre un rôle fondamental dans la perception de la DGAC par le monde extérieur. Les DSAC/IRs ont également pour mission le développement avec le monde industriel aéronautique, grands groupes, PME-PMI et institutions de formation. Elles doivent jouer leur rôle d'animateur et de facilitateur du développement économique aéronautique et spatial des territoires dont elles ont la charge.

La consolidation du SCN/DSAC au sein de la DGAC passe par un renforcement de l'identité collective de ses agents. La DSAC développera, en utilisant les outils

mis à disposition par le secrétariat général, une politique de communication interne.

### ***Un outil métier performant***

La DSAC, comme tous les services de la DGAC, vise à améliorer la qualité des services qu'elle rend aux usagers. Elle doit aussi de plus en plus répondre aux questions d'autres clients comme l'AESA concernant les actions de contrôle et de surveillance, et la traçabilité de ces actions est au demeurant requise par la réglementation européenne. Cette qualité de service doit s'appuyer sur le système d'information de gestion et de pilotage (SIGP) de la DGAC.

Dans les domaines transversaux comme le réseau, les finances, les ressources humaines, le portail DGAC, la messagerie ou les documents numériques (courrier, GED ou archivage électronique), la DSAC s'appuie sur les outils mis à disposition par le secrétariat général.

Comme toute direction métier, la DSAC doit disposer d'un outil métier qui lui permette de moderniser ses méthodes et pratiques en adéquation avec les exigences de plus en plus fortes au sein de l'Europe, et d'accroître l'efficacité de ses actions de surveillance dans les différents domaines. La DSAC exercera la maîtrise d'ouvrage métier, la sous direction des systèmes d'information et de la modernisation du secrétariat général (SG/SDSIM) la maîtrise d'ouvrage SIGP et le CEDRe la maîtrise d'œuvre de cet outil métier.

Le développement et le déploiement de cet outil métier, en cohérence avec les principes du SIGP, constitueront en outre un facteur structurant et de cohésion du SCN.

### ***La démarche qualité***

La DSAC a fait beaucoup de progrès depuis sa création. Mais la constitution d'un service unique met nécessairement du temps à se traduire par une harmonisation bien ancrée des approches de la sécurité, des pratiques, des tâches. Le Programme de Sécurité de l'Etat et les enjeux qu'il porte en sont un moyen. La vision de et vers l'Europe en est un autre. L'extension à l'ensemble de la DSAC des démarches qualité en vigueur dans certaines de ses entités sera le projet fédérateur qui devra, sur deux années regrouper tous ces enjeux et mobiliser les agents vers l'amélioration des performances, l'exemplarité européenne, la simplification des procédures, l'amélioration du service aux usagers.

Cette démarche sera globale et concernera tous les métiers de la DSAC. La démarche permettra de clarifier et de formaliser les relations de la DSAC avec les fonctions extra SCN, notamment avec le Secrétariat Général de la DGAC pour les fonctions supports, dans une optique de facilitation systématique.

## 2.1.2 Navigation Aérienne

### 2.1.2.1 La sécurité

Le système de management de la sécurité de la DSNA a acquis, au cours des dernières années, une maturité certaine et il est généralement reconnu comme performant, tant au niveau national qu'international. Les « piliers » constitutifs de ce système de management intégré de la sécurité et de la qualité sont la culture et la promotion de la sécurité, la gestion des compétences, la maîtrise de la documentation opérationnelle, l'évaluation des risques, et notamment les études de sécurité.

La DSNA mettra en place une démarche de gestion des risques formalisée, cohérente avec le Plan de Sécurité de l'Etat, dont elle reprendra et déclinera les éléments qui la concerne, et qu'elle complétera en fonction de ses éléments d'analyse propres. Cette analyse sera basée d'une part sur l'exploitation des événements liés à la sécurité et des indicateurs associés, d'autre part sur une réflexion pro-active à développer au sein de son système de management intégré.

Ils se complètent par des audits « internes » (par opposition aux audits menés par les autorités de surveillance et aux audits ISO9001v2000), une gestion des événements sécurité (y compris la « Just culture » qui consiste en la systématisation de l'analyse non punitive des incidents ayant pour cause des erreurs humaines afin d'inciter au retour d'expérience bénéfique pour la sécurité) et une relation organisée avec la relation avec l'autorité de surveillance ;

Dans le cadre d'un engagement fort et continu visant à promouvoir la sécurité et le management intégré de la qualité au sein du FABEC, la DSNA s'engage à promouvoir et renforcer la notion de « Just culture » dans l'ensemble des instances de sécurité et travaille à définir le modèle de « Just culture » du FABEC en interaction permanente avec les instances de dialogue social du FABEC. Au sein du FABEC, la DSNA agira pour le renforcement et l'harmonisation des moyens de recueil et de traitement des événements de sécurité, la mise en place de plans d'action communs sur les événements de sécurité et la valorisation des acquis de la certification ISO de la DSNA.

En parallèle au traitement des événements sécurité, un soutien structuré doit être apporté aux agents opérationnels en cas d'incident ou d'accident. Aussi, pour traduire son engagement à aider ses agents ayant vécu des situations professionnelles délicates, la DGAC mettra en œuvre les conclusions du GT CISM (Critical Incident Stress Management ou Gestion du stress après incident critique) :

- mettre en place avant le 1er janvier 2012, dans l'ensemble des organismes opérationnels une convention liant ce dernier à une CUMP (cellule d'urgence médico-psychologique). Un point annuel est fait en CTP local ;
- promouvoir et pérenniser où cela sera possible, des expérimentations de « pairs » ;
- veiller à ancrer, aux standards les plus élevés, le CISM dans la culture managériale du FABEC ;

### **2.1.2.2 L'environnement**

Les engagements du Grenelle de l'environnement seront mis en œuvre. Après le relèvement des altitudes d'interception à Orly, l'étude du relèvement généralisé des trajectoires en région parisienne associé au relèvement de l'altitude de transition, qui a mobilisés les équipes concernées depuis 2008 a été lancé de façon effective en juin 2010 par une simulation grande échelle au CEE de Brétigny et par le lancement des consultations des élus et riverains. Cette étape sera suivie par le lancement de l'enquête publique à l'automne 2010. Ces changements auront également des répercussions dans les espaces du SNA-N.

Ensuite, grâce à l'effort des personnels de nombreuses plateformes pour évaluer des procédures de descente continue, d'excellents résultats ont été observés. L'attente des riverains et de l'ACNUSA sont importantes sur ce sujet. L'ACNUSA souhaite que les plateformes de Bâle Mulhouse, Bordeaux, Nantes et Nice présentent des projets similaires en 2010 et que les autres plateformes présentent un bilan de leurs évaluations. La DSNA s'engage au travers de ce protocole à poursuivre ses efforts de déploiement tout en continuant à évaluer les bénéfices ou les limites de ces procédures. À terme, les QFU principaux, ou ceux qui impactent le plus la population devraient pouvoir bénéficier de procédure en descente continue en gardant la sécurité comme premier objectif. Il faut par ailleurs noter que Roissy fait l'objet d'une attention particulière des riverains et de l'ACNUSA. Les évaluations en 2010 des dispositions issues du rapport Dermagne pour le développement durable de l'aéroport Roissy-CDG seront suivies d'une mise en œuvre lorsque les conditions de sécurité et de consensus avec les riverains seront réunies. Dans ce contexte un nouveau réseau de trajectoires de cœur de nuit pour faire partir vers le nord les départs face à l'ouest de CDG sera étudié, pendant cette période protocolaire, afin d'éviter les zones les plus urbanisées.

Pour les centres en route, tous les projets d'amélioration du réseau de route prennent désormais en considération le besoin de réduire les rallongements de trajectoire et d'optimiser les profils de vol. Cependant, les améliorations

principales attendues dans ce domaine pour les prochaines années, découleront essentiellement d'un réseau de route plus performant à l'échelle du FABEC.

La formation des contrôleurs à la prise en compte de l'environnement sera complétée et systématisée, aussi bien pour la formation initiale que pour la formation continue. La mission environnement structurera les échanges entre les centres opérationnels, l'ENAC, l'ACNUSA et tous les partenaires susceptibles de faire des propositions pour élaborer et mettre en œuvre une formation adaptée et concertée sur le fond comme sur la forme. Cette formation devra permettre de bien faire apparaître la problématique environnementale comme première priorité après la sécurité. Un projet doit être présenté à l'ACNUSA dans le courant de l'été 2010, conformément à sa recommandation, et sera à l'ordre du jour du CTP DSNA de fin 2010.

De façon plus générale, et dans le respect de l'ensemble des mesures liées à la sûreté et à la gestion de la sécurité, des efforts de transparence de notre activité doivent être poursuivis. Un projet de publication sur Internet des trajectoires devrait permettre à la DSNA de rattraper son retard par rapport aux pays qui ont déjà mis des systèmes équivalents en service et de bien afficher sa transparence et permettre ainsi un meilleur dialogue.

Enfin, la composante environnementale est désormais prise en compte dans le système de management intégré de la DSNA au titre de l'écoute des parties intéressées environnementales. Elle rejoint les problématiques traitées au quotidien au titre du bilan carbone ou du plan d'administration exemplaire (PAE) qui conduit à un mode de fonctionnement plus respectueux de l'environnement.

### **2.1.2.3 L'organisation de l'Espace aérien**

La stratégie espace aérien de la navigation aérienne s'inscrit dans un cadre de coopération interministériel au niveau national avec le ministère de la défense et international avec nos partenaires européens, en particulier du FABEC.

Pour atteindre les objectifs de performance attendus, les deux grands piliers de cette stratégie, à court, moyen et long terme sont :

- une stratégie de gestion flexible de l'espace aérien consolidant au niveau de l'espace du FABEC les acquis nationaux en matière de niveau 1 et 2 et permettant pour le niveau 3 d'atteindre avant 2015 une coordination de niveau 3 la plus performante, grâce à la prise en compte complète de la CAM en-route par les CMCC coimplantés dans les CRNAs, eux-mêmes réorganisés à l'horizon 2015-2020 selon le modèle « OPERA+ 4 ACCs »,

- une stratégie de réorganisation de l'espace inférieur selon le modèle des SIV jointifs assurés par un nombre réduit de centres de contrôles d'approches.

Cette stratégie est développée en annexe 1.

Cette stratégie aura également un impact sur :

- l'organisation des DCC, pour ce qui concerne la gestion flexible de l'espace aérien, l'évolution des méthodes de coordination entre contrôleurs civils et contrôleurs militaires, et la réorganisation des centres de contrôle de la défense,
- les fonctions assurées par les BTIV des CRNA , pour ce qui concerne la stratégie espace inférieur et la généralisation progressive du service d'information de vol rendu par les SIV jointifs.

#### **2.1.2.4 Les outils techniques**

Afin de mener la modernisation de ses systèmes techniques dans le cadre de la préparation de SESAR, la DSNA conduira une modernisation du management de ses grands programmes techniques avec la création d'équipes intégrées DO/DTI associant des opérationnels.

La DTI poursuivra son recentrage vers son cœur de métier en s'appuyant notamment sur les recommandations du GT « Evolution des métiers de la filière technique DTI ».

Les ressources et les méthodes de la DTI seront progressivement réorientées vers les tâches de la partie haute du « cycle en V » (études, expérimentation, participation à la définition du besoin consolidé et des spécifications fonctionnelles, architecture de haut niveau, achat des systèmes, validation et installation, support logistique intégré ou études de sécurité) ou de maîtrise d'ouvrage (achat des systèmes). Les tâches de développement et d'intégration des systèmes seront pour l'essentiel transférées à l'industrie.

La DTI se positionnera comme un acteur essentiel et incontournable dans le cadre du FABEC et de SESAR.

Il conviendra de mettre en œuvre les méthodes et processus permettant d'être conforme au règlement européen d'interopérabilité 552 qui nous est applicable, ainsi que la Politique de Sécurité des Systèmes Informatiques en particulier pour les systèmes de la Navigation Aérienne.

Les procédures dédiées à la réalisation et de maintenance des systèmes seront revues dans le sens d'une plus grande efficacité et d'une meilleure intégration des procédures au sein des différents services de la DSNA, au travers notamment des points suivants :

- la gestion par projet DSNA sera renforcée avec notamment la constitution d'équipes intégrées DTI/DO ;
- la conduite des analyses de sécurité sera renforcée ;
- la politique de maintenance des systèmes sera rationalisée par la mise en œuvre d'un support logistique intégré.

En parallèle à la constitution du FABEC, la continuité avec les organismes outre-mer sera assurée du point de vue opérationnel et technique. La DSNA s'engage en particulier à poursuivre et mener à bien le programme de modernisation technique lancé.

La mise en place de la licence pour les activités de maintenance des systèmes opérationnels sera conduite sur la durée du protocole. Le dispositif d'incitation à la formation continue actuellement en vigueur sera en conséquence revu pour se conformer à la nouvelle mise en œuvre des PLF qui seront le fondement de la formation continue des IESEA en services opérationnels. Dans ce cadre, la formation occupera une place toujours centrale dans les métiers des IESEA et le rôle des instructeurs tant à l'ENAC que dans les centres sera conforté.

Au titre de la modernisation des achats « métiers » de la DSNA, la DTI structurera plus efficacement ses ressources et compétences en matière d'achat public à disposition des centres opérationnels en leur proposant pour les petits équipements ATM et CNS (écrans, chaînes radio, enregistreurs, travaux d'installation de nouvelles formules contractuelles (accords cadres).

La place de la R&D au sein de la DSNA sera précisée dans le cadre d'une coopération renforcée avec l'ENAC tant vis-à-vis du rayonnement universitaire que du projet SESAR. En particulier, les conditions dans lesquelles des contrôleurs maintenant leur mention d'unité peuvent être associés à la R&D et à la conduite des grands projets techniques seront étudiées.

Cette stratégie est développée en annexe 2.

### **2.1.2.5 L'information aéronautique**

La stratégie générale de l'OACI est de promouvoir l'évolution des services « classiques » de l'information aéronautique (AIS) vers un concept plus global de gestion de l'information aéronautique (AIM), visant à mieux garantir la qualité ; la disponibilité et l'intégrité des données, à développer et moderniser les services et produits mis à disposition des usagers, et optimiser l'organisation du service.

Les principaux axes de développement stratégique des services chargés de la préparation des vols et de l'information de la DSNA, pour positionner nos

services de la façon la plus performante aussi bien au niveau du service rendu aux usagers que vis-à-vis de la construction européenne sont :

- le renforcement du rôle du SIA et de ses outils, en tant que pilote du réseau d'information aéronautique national, en particulier via le BNI,
- la centralisation au niveau national, via le BNIA, des fonctions assurées actuellement par les BRIA métropolitains,
- la préparation du futur par le développement des nouvelles procédures de circulation aérienne satellitaires et le programme SESAR généralisant la notion de réseau d'information aéronautique statique et dynamique grâce au concept de réseau SWIM (System Wide Information Management).

Cette stratégie est développée en annexe 3 au présent protocole.

### **2.1.3 Les fonctions transverses**

Le cœur des métiers de la DGAC repose pour partie sur l'efficacité de fonctions transverses qui accompagnent leur développement. Il s'agit de la formation initiale, des fonctions supports dont la formation professionnelle continue, la GRH et les finances ou les systèmes d'information et enfin, de l'information et la communication professionnelle. Dans le cadre du présent protocole, la DGAC s'attachera à en perfectionner la gouvernance et les missions.

#### **2.1.3.1 L'école de formation**

De par la diversité des formations qu'elle assure, l'ENAC constitue un exemple unique en Europe d'un organisme qui forme à la quasi totalité des métiers du transport aérien. C'est la raison pour laquelle, elle est souvent considérée comme l'université des métiers du transport aérien.

L'ENAC devra continuer à se positionner comme une référence internationale du transport aérien tout en répondant prioritairement aux besoins de formations initiales et continues de la Direction Générale de l'Aviation Civile et en particulier à celles de ses personnels techniques.

A travers la fusion avec le SEFA, qui sera effective à compter du 1 janvier 2011, l'ENAC poursuivra les actions contenues dans le plan de modernisation du SEFA en même temps qu'elle développera des projets pédagogiques innovants permis par le rapprochement entre ces deux organismes de formations.

Les grandes évolutions suivantes vont concerner l'ENAC dans le futur:

- Les mutations du monde de l'enseignement
- Les mutations du monde du transport aérien et de la navigation aérienne

- Le développement de la recherche
- La prise en compte du développement durable
- La gestion et le développement des compétences
- La modernisation du parc immobilier
- Le financement du développement

### ***Les mutations du monde de l'enseignement***

Les mutations du monde de l'enseignement vont conduire l'ENAC à procéder à l'habilitation LMD (Licence, Master, Doctorat) de l'ensemble de ses formations et notamment des formations professionnelles : ICNA et IESSA (au niveau master), TSEEAC et EPL (au niveau licence) qui seront autant d'atouts majeurs dans la promotion de ces formations auprès des homologues étrangers.

De la même façon, l'accessibilité aux diplômes par la voie de la validation des acquis de l'expérience (VAE) est une exigence nationale du monde de l'enseignement à laquelle l'ENAC devra satisfaire en mettant en place un tel dispositif qui inclura des parcours de formation complémentaires pour les personnels de la Direction Générale de l'Aviation Civile qui en feront la demande.

Enfin, la reconnaissance internationale des universités françaises, et plus généralement des grandes écoles étant faible notamment en comparaison des campus anglo-saxons, l'émergence de pôles régionaux d'enseignement supérieur (PRES) et d'écoles doctorales, qui crée des entités de taille suffisante pour être visible au niveau mondial, a vocation à répondre à ce problème de reconnaissance. A ce titre, l'ENAC poursuivra son effort d'intégration et de participation à ces réseaux de même qu'elle recherchera des regroupements thématiques avec des écoles aéronautiques (ISAE, école du FABEC, etc.) comme elle l'a fait dans le passé à travers le Groupement des Ecoles Aéronautique (GEA) ou le réseau européen PEGASUS des universités à vocation aéronautique.

### ***Les mutations du mode de transport aérien et de la navigation aérienne***

Les évolutions du monde du transport aérien, avec entre autres la mise en place du ciel unique européen et du FABEC ont des répercussions sur tout le secteur de la navigation aérienne et en particulier sur les métiers opérationnels de ce secteur auxquels forme l'ENAC.

Ainsi en Europe, les contenus des formations aux métiers de la navigation aérienne doivent aujourd'hui satisfaire à des standards européens. A l'instar des formations au pilotage, cette standardisation européenne permet ou permettra à tout organisme de formation répondant aux exigences européennes sur le contenu des formations aux métiers de la navigation aérienne d'enseigner et de

délivrer des qualifications reconnues sur l'ensemble du territoire européen. Dans ce cadre, l'ENAC est homologuée en tant qu'organisme de formation théorique au pilotage et organisme de formation ATCO et ATSEP.

La mise en place progressive par l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne (EASA) de réglementations s'appliquant aux métiers du contrôle de la sécurité et de la sûreté du transport aérien va conduire à une standardisation de ces derniers. L'ENAC et la DSAC développeront dans ce contexte une véritable stratégie commune visant à faire reconnaître l'ENAC, les élèves qu'elle forme, et ses formations, en Europe et hors Europe, et, parallèlement, influencer ainsi les évolutions réglementaires dans les domaines de la sécurité et de la sûreté et faciliter la reconnaissance de la DSAC et de la compétence de ses agents en Europe. Cette stratégie fera l'objet d'un partenariat spécifique inscrit au sein du contrat de service ENAC/DGAC.

Cette standardisation européenne croissante des métiers du transport aérien devra conduire l'ENAC à adapter aussi bien en contenu qu'en méthode les formations existantes, voire à créer des nouvelles formations qui satisfassent les exigences des futures homologations ou certifications européennes. Il en résultera une compétition ou collaboration européenne accrue entre les différents organismes de formation comme c'est déjà le cas pour la formation au pilotage.

Dans ce contexte de compétition européenne et de rationalisation éventuelle des organismes de formation, l'ENAC se devra de faire partie des organisations retenues en tant qu'école européenne de formation aux métiers du transport aérien tout en renforçant sa collaboration notamment avec les écoles du FABEC pour la définition de contenu commun des formations des personnels techniques de la DGAC.

A travers la définition de contenu commun des formations ATCO et ATSEP, l'ENAC fera valoir la qualité de ses nouvelles formations ICNA et IESSA auprès de ses partenaires du FABEC en les promouvant comme modèles des futures formations ATCO et ATSEP.

L'ENAC créera sous le pilotage de la direction des études de l'Ecole un groupe de travail permanent (GTP) chargé de réfléchir à la mise en œuvre et au développement des formations initiales et continues des cursus professionnels ATCO, ICNA, ATSEP, IESSA et TSEEAC ainsi que des nouveaux moyens de formation et de simulation (simulateur ATC strip-less, TICE, EAO, etc.) nécessaires à la bonne réalisation de ces formations.

La notoriété de l'ENAC, s'étendant bien au delà du périmètre du FABEC, l'ENAC devra également anticiper le développement de nouveaux débouchés des formations ATCO, ATSEP et ATPL en langue anglaise sur la base des modèles existant aujourd'hui en langue française.

Elle devra également développer de nouveaux cursus de formation relatifs aux métiers de la sécurité et de la sûreté du transport aérien ainsi que de nouveaux

sujets de Master pour répondre aux besoins des acteurs du transport aérien international.

Elle facilitera la fourniture d'expertise dans le domaine des facteurs humains.

Enfin, l'ENAC, en tant qu'école de formation la plus importante en France et qu'école d'Etat, se doit de répondre aussi aux besoins d'évolution de la culture sécurité dans l'aviation par le biais de la formation des pilotes et des instructeurs, et d'être en avance sur les réflexions en cours en Europe sur de nouvelles approches de la formation des pilotes. Elle sera laboratoire, force de proposition, et fournisseur d'outils pédagogiques au bénéfice de la collectivité. Cette mission jusqu'ici du ressort du SEFA sera développée avec l'entité fusionnée.

### ***Le développement de la recherche***

Afin d'adosser les activités de recherche de la DGAC à celles de l'ENAC, le développement de la recherche et de l'innovation sera privilégié. Ce développement sera adossé aux thèmes des grands programmes nationaux ou internationaux que constituent le CORAC ou SESAR. L'ENAC recherchera des partenariats avec d'autres instituts de recherche ainsi qu'avec des industriels français et européens.

L'ENAC veillera, par ailleurs, à promouvoir ses activités de recherche en organisant des colloques.

### ***La prise en compte du développement durable***

Sur le plan pédagogique, elle insèrera des thèmes sur le développement durable au sein de l'ensemble de ses formations afin de sensibiliser les acteurs ou futurs acteurs de l'aviation civile à ce sujet. Elle développera également un Master « développement durable » appliqué au transport aérien.

L'ENAC s'attachera à adopter les actions prévues dans le plan d'administration exemplaire.

### ***La gestion et le développement des compétences***

Pour maintenir le niveau et la qualité de son enseignement, l'ENAC entreprendra une démarche consistant à fournir à ses enseignants la possibilité de mettre à jour leur niveau de connaissances et d'améliorer leur niveau de compétence. Cette démarche se traduira par une coopération renforcée entre les services de la DGAC (DSNA, DTA, DSAC, SG) et l'ENAC pour d'une part, renforcer la diffusion des évolutions de la DGAC vers l'ENAC et d'autre part,

améliorer les échanges d'expertises respectives. Ce dernier aspect sera concrétisé par une convention.

Par sa vocation européenne, les enseignants, mais également à terme la plus grande partie des personnels de l'ENAC, devront être capables de s'exprimer en anglais. Il sera donc nécessaire de mettre en place des plans de formation adaptés en vue de permettre au plus grand nombre de travailler en langue anglaise.

### ***La modernisation du parc immobilier***

Certains des bâtiments ou résidences de l'ENAC n'ont pas été rénovés depuis leurs édifications en 1969. Certains d'entre eux sont totalement vétustes au regard du standard international et nombre de locaux demandent à être rénovés afin d'en améliorer leurs fonctionnalité et convivialité. A ce titre, il conviendra donc de poursuivre et de renforcer le plan de rénovation immobilier de l'ENAC.

### ***Le financement du développement de l'ENAC***

Pour financer une partie de ses activités et de sa croissance, l'ENAC va être conduite à optimiser les ressources fournies par la DGAC dans le cadre de la convention existante et à rechercher un adossement accru de son développement d'activités à des nouvelles ressources financières.

L'optimisation des ressources fournies sera notamment obtenue pour une externalisation ou le recours à des partenariats public/privé pour les fonctions qui ne sont pas propres aux métiers de l'ENAC (hébergement, restauration, moyens généraux,...)

Les nouvelles ressources financières pourront prendre la forme de :

- L'ouverture des cycles de formation professionnelle de la navigation aérienne au marché de l'emploi européen et international tout en continuant de satisfaire les besoins de la DGAC.
- Le renforcement du partenariat et des synergies avec les services de l'Etat qui forment au pilotage (DGA, Armée de l'Air, Sécurité Civile, Douanes, Marine,...).
- La coopération avec les industriels français ou européens afin de faciliter la formation de cadres tant sur le territoire national qu'à l'étranger.
- La contribution au rayonnement à l'exportation du secteur aéronautique français par l'apport d'expertise pour amener le transport aérien de certains pays au standard européen et accompagner ainsi la DGAC dans sa politique de coopération internationale.

### **2.1.3.2 Fonctions supports**

Pendant la durée du présent protocole, la DGAC mettra en œuvre la trajectoire opérationnelle de modernisation des fonctions supports. La DGAC doit en effet développer une démarche qualité et rechercher une meilleure performance des fonctions supports qui apportent une réelle valeur ajoutée à la gouvernance de la DGAC.

La DGAC s'engage ainsi à professionnaliser encore davantage et à mieux reconnaître les métiers supports. Sous l'autorité des directeurs et chefs de services des entités (DSAC-IR, CRNA, SNA, etc.), et sous le pilotage stratégique des services ressources des échelons centraux SCN DSAC et DSNA qui fixent les objectifs globaux, les départements ou services administratifs deviendront des départements ou services ressources. Les cadres administratifs qui sont à la tête de ces départements ou services bénéficieront d'un parcours de formation adapté afin des les préparer au nouvel environnement de leur fonction dont le cœur de métier ne change pas mais se transformera au fur et à mesure de l'avancement de la mutualisation d'autres fonctions comme l'achat ou le rôle croissant du SNIA dans la gestion du patrimoine immobilier, pour densifier leur rôle dans la fonction de pilotage de la gestion.

La trajectoire opérationnelle relative aux projets de modernisation des fonctions supports concerne le domaine financier et comptable, le service facturier multi sites, le pôle achat multi sites, la modernisation de la gouvernance de l'informatique de gestion et de la logistique, l'optimisation de la gestion du patrimoine immobilier de la DGAC y compris la politique de logements de fonction pour laquelle la DGAC appliquera la circulaire concertée avec les organisations syndicales, et l'ensemble des procédures de gestion des ressources humaines y compris la paye et la formation. Le succès de cette démarche reposera en partie sur le développement des outils informatiques matures dont il conviendra de tirer tout le potentiel ainsi que sur une utilisation dynamique du référentiel des filières professionnelles et des métiers, du référentiel des compétences et enfin des actions de formation.

Cette importante démarche sera conduite sur la durée du protocole et respectera les principes suivants :

- garantie que les SCN DSAC et DSNA disposent en propre ou sous forme mutualisée au niveau de la DGAC, selon la répartition des compétences, des moyens supports indispensables à leur bon fonctionnement;
- le rythme des projets dont l'interdépendance fonctionnelle ou technique sera prise en compte, sera conduit en intégrant la dimension humaine et sociale ;
- l'amélioration attendue de la qualité des prestations internes (qualité, coût, délais) ne sera pas recherchée au détriment de la qualité du travail

pour les personnels. Un observatoire de la qualité du travail sera créé en ce sens ;

- la professionnalisation des métiers notamment les nouveaux métiers sera garantie par un effort sans précédent en terme de parcours de formation et permettra ainsi à tous les personnels concernés de bénéficier de stages adaptés pour réussir les mobilités inter filières ou renforcer leur compétence sur leur emploi actuel ;
- aucune mobilité géographique ne sera imposée et un dispositif d'AVE sera régulièrement mis en place pour organiser les mobilités dans la plus grande transparence ;
- des moyens financiers suffisants seront mis en place afin de promouvoir une politique de formation professionnelle pour s'adapter aux nouveaux métiers et besoins de la DGAC ou pour aider à la mobilité et à l'installation des agents.

### **2.1.3.3 Pilotage de l'information et de la communication professionnelle**

La diffusion d'une culture professionnelle est un défi permanent. La DGAC se caractérise par une juxtaposition de missions et de métiers dont le point commun demeure le management de la sécurité au service du transport aérien. Il convient donc de veiller à ce que chaque direction et service puisse en son sein préserver et diffuser cette culture professionnelle et organiser un échange fructueux avec les autres. C'est un véritable enjeu de performance collective pour la DGAC et chacune de ses directions.

Toute culture professionnelle est composite. Il s'agit de connaissances techniques, de savoir faire, de compétences (savoir agir vérifiables par un résultat), d'échanges oraux ou écrits, de procédures qualité le cas échéant certifiées, de comportements, de corpus, de doctrine ou de référentiels, enfin d'information ou de communication de tous ordres directement liées aux métiers ou à leur environnement institutionnel, financier ou social.

La DGAC s'engage dans le cadre du présent protocole à moderniser en profondeur son information et sa communication professionnelle. Elle veillera à poursuivre l'adaptation des outils (portail DGAC, messagerie ou autres vecteurs de communication de type Alpha Charlie ou revues numériques) et à mobiliser un réseau de chargés de communication fédéré par une ligne décidée par la direction générale mais cependant ajusté aux besoins des directions métiers et à leurs problématiques propres. Pour les DOM et les COM, une attention particulière sera portée à la modernisation des communications et des moyens associés entre les services éloignés et le siège, et les faire bénéficier des avancées des outils d'information partagés.

Les réseaux métiers participeront à la circulation de la communication et de l'information afin de renforcer les échanges tout en assurant le respect de la cohérence hiérarchique.

Les cadres dirigeants de la DGAC bénéficieront d'un accès privilégié et prioritaire à l'information stratégique pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle auprès des personnels et de renforcer le dialogue social local.

Une action de professionnalisation des métiers de l'information et de la communication professionnelle sera développée et amplifiée sur l'axe des contenus, sur celui des « publics » internes et externes, comme sur celui des outils.

Un accès individualisé à l'intranet portail DGAC sera assuré à tous les agents de la DGAC, au besoin par le biais de bornes d'accès.

## 2.2 Vers une gestion des ressources humaines plus performante

### 2.2.1 Les Recrutements

Pour remplir ses objectifs de performance et se doter des compétences indispensables, la DGAC procèdera sur la période 2011- 2012 aux recrutements décrits dans les tableaux suivants.

Ils indiquent par catégorie de personnels les prévisions de recrutements par année pour arriver à cet objectif. Ces chiffres sont basés sur les prévisions de départ toutes causes confondues et pourront être réajustés en fonction du réel constaté.

<b>Corps</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Total</b>
<b>IPC</b>	3	3	<b>6</b>
<b>AC</b>	0	1	<b>1</b>
<b>AAAC</b>	2	2	<b>4</b>
<b>ASAC</b>	4	5	<b>9</b>
<b>ADAC</b>	6	6	<b>12</b>
<b>IEEAC</b>	15	13	<b>28</b>
<b>ICNA</b>	86	88	<b>174</b>

<b>IESSA</b>	14	14	<b>28</b>
<b>TSEEAC</b>	69	78	<b>147</b>
<b>PN</b>	1	0	<b>1</b>
<b>OE</b>	6	6	<b>12</b>

## 2.2.2 Métiers et compétences communes

### 2.2.2.1 *Les métiers de l'encadrement supérieur*

La formation des cadres dirigeants de la DGAC sera développée notamment par l'organisation d'une formation dédiée pour les cadres supérieurs techniques et administratifs qui associera les services et l'ENAC.

### 2.2.2.2 *Formation professionnelle*

La formation aux fonctions d'encadrement sera systématisée et professionnalisée. Un GT est créé pour étudier et mettre en œuvre un renforcement de la formation pour la prise de fonction aux postes d'encadrement au travers notamment d'un accompagnement individualisé.

Le rôle du Conseil de la formation professionnelle sera amplifié et les formations seront indexées sur le référentiel des compétences.

### 2.2.2.3 *Gestion des compétences*

La gestion prévisionnelle des métiers et des compétences sera poursuivie et amplifiée. La mission GPEEC en partenariat étroit avec les directions métiers actualisera le référentiel des filières professionnelles et des métiers et devra finaliser au cours du présent protocole un référentiel des compétences, outil indispensable pour développer une politique de formation et de recrutement. Des analyses de prospective seront également réalisées afin de qualifier et quantifier les évolutions des métiers et des missions dans toutes les directions et services de la DGAC. Il est en effet essentiel d'anticiper et de couvrir le risque « compétences » lié aux évolutions techniques ou économiques, aux départs en retraite ou à l'émergence de nouveaux métiers. Le Conseil de la formation

professionnelle sera le lieu privilégié pour débattre de ces questions préalablement aux échanges formalisés au niveau des CTP compétents.

Un GT sur le management des connaissances (*Knowledge management*) sera lancé en 2011 pour étudier de quelle manière la DGAC pourrait mettre en oeuvre de façon pragmatique cette méthode qui permet de maîtriser et conserver dans le temps ses savoir-faire qui sont sa richesse.

Une politique de la mobilité géographique et de la formation des cadres plus active sera développée.

Pendant la durée du présent protocole, une réflexion sera engagée sur le remplacement du système actuel des assistants de classe par une organisation assise tant sur le niveau de responsabilité des postes que sur l'expertise acquise par les TSEEAC dans le domaine du poste, notamment comme suite aux travaux du GT ESARR5 dans la navigation aérienne hors fonctions contrôle.

Il sera créé un véritable vivier d'assistants (tes) et de secrétaires. Ces personnels bénéficieront d'une formation appropriée, en particulier dans le domaine des techniques d'information et de communication, celui des méthodes de travail en réseau ainsi que dans le domaine des langues.

#### **2.2.2.4 Protection juridique et sécurité juridique**

La DGAC se doit de développer aussi sa performance dans le cadre du respect du droit et ainsi de sécuriser juridiquement l'ensemble des procédures opérationnelles ou non à la DGAC. La question de la responsabilité pénale des agents en charge de tâches sécurité à la DSAC ou à la DSNA est une question de préoccupation croissante. La clarification de la réglementation est un moyen dans certains cas de replacer les limites de responsabilité des agents, il en est de même de la meilleure traçabilité des actions.

Dans le domaine de l'aviation légère, il conviendra de replacer l'action de la DSAC au sein du réseau des fédérations en envisageant le cas échéant des délégations plus importantes à des partenaires bien organisés.

Plus généralement, la DGAC poursuivra les actions de formation aux agents sur les questions des relations avec les autorités judiciaires.

Par ailleurs, il convient de traiter la question de la responsabilité du contrôleur aérien.

Dans le cadre d'un engagement visant à renforcer les connaissances juridiques, dans le cadre professionnel, de ces personnels détenteurs d'une mention d'unité, la DGAC :

- introduira dans la formation initiale et continue davantage d'enseignements juridiques pour les corps amenés à détenir une licence de contrôle.
- diffusera dans l'ensemble des organismes des fiches d'informations juridiques sur les droits et les devoirs des agents en cas d'incident ou d'accident.
- Réfléchira aux modalités de mise en place d'un accès direct et rapide à du conseil juridique.

### **2.2.2.5 Aspects statutaires**

L'évolution du paysage statutaire de la DGAC s'impose du fait de la politique de l'Etat de réduire le nombre de corps dans la fonction publique et pour adapter nos métiers et leur mode de gestion aux évolutions européennes. La préservation des acquis professionnels sera d'autant plus solide que la DGAC saura s'adapter à ces évolutions plutôt que de les subir.

Un groupe de travail étudiera l'évolution des fonctions d'encadrement et d'expertise. Il examinera notamment les deux options suivantes :

- Soit la constitution d'un corps commun d'encadrement et d'expertise en poursuivant les réflexions lancées dans le cadre du protocole 2007-2009 et de conclure cette démarche par l'écriture d'un projet de nouveau statut. Ceci répond à la politique du Gouvernement de réduction du nombre des statuts au sein de la fonction publique de l'Etat.

La concrétisation d'un corps commun accessible aux personnels accomplissant des missions d'encadrement et d'expertise, à savoir les IEEAC, les IESEA, les TSEEAC détachés dans l'emploi de CTAC et certains attachés d'administration de l'aviation civile, sera par conséquent proposée. Il pourra également être accessible, sous certaines conditions, aux personnels contractuels. Toutefois, le nombre de corps techniques de la DGAC ne sera pas augmenté.

Les conditions d'accès à ce corps pourront se fonder sur l'utilisation des possibilités offertes par la loi n° 2009-972 du 3 août 2009 dite de « mobilité », ainsi que sur les mécanismes de la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP). Ces propositions pourront éventuellement permettre, en outre, de conserver une certaine particularité pour les détenteurs de la licence ATSEP.

- Soit la construction d'un cadre de gestion des cadres et experts qui constituera une alternative à la création de ce nouveau corps, ceci en veillant

à un équilibre entre les différents services et les différentes filières professionnelles de la DGAC dans l'harmonisation de la pesée des postes.

Il pourrait être fondé, en utilisant l'ensemble des possibilités offertes par « la loi de mobilité » ainsi que les mécanismes de valorisation des acquis de l'expérience (VAE) et de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP), sur les emplois fonctionnels de chef de service technique principal, chef de service technique, chef d'unité technique, cadre supérieur technique, cadre technique de l'aviation civile et conseiller d'administration de l'aviation civile. Les possibilités offertes par la loi de mobilité pourront également être ouvertes, sous certaines conditions, aux personnels de l'Équipement travaillant à la DGAC.

Par ailleurs des analyses plus ciblées seront conduites en parallèle pour ajuster le nouveau paysage statutaire à la réalité des métiers technique ou de gestion.

Pour relever les défis que représentent les systèmes d'information à l'heure du web 2.0 et de l'interactivité, la DGAC engagera un important travail en ce qui concerne les métiers de l'informatique de gestion. Des parcours professionnels types seront favorisés qui permettront de capitaliser l'expérience de terrain de certains experts en les amenant à des fonctions de chef d'unité ou de chef de projet.

Une réflexion sur l'intégration des personnels Equipement en fonction dans les services de la DGAC sera lancée.

Une réflexion sur la filière médico-sociale et sur la filière linguistique sera menée au cours du présent protocole. S'agissant de la promotion interne, l'accès au corps des attachés d'administration de l'aviation civile sera étendu, par la voie de l'examen professionnel, aux agents de catégorie B de la filière médico-sociale.

La reconnaissance des familles professionnelles des ouvriers d'Etat sera poursuivie afin d'utiliser pleinement les compétences de ces personnels au sein de la DGAC dans des domaines où elles sont indispensables pour sa modernisation. Une étude sera lancée sur les modalités d'avancement des ouvriers d'Etat afin d'examiner notamment les possibilités de mettre en œuvre un système de type « promus sur promouvables » à adapter aux spécificités de leur statut.

## **2.2.2.6 Régimes indemnitaires**

### **2.2.2.6.1 La transformation du régime indemnitaire des personnels techniques**

La transformation du régime indemnitaire des personnels techniques sera étudiée pour être opérationnelle au 1er janvier 2013. Le régime indemnitaire des personnels techniques est en cours de mise en conformité avec la réglementation en vigueur et les textes correspondants seront publiés au plus tôt.

Des réflexions seront par conséquent menées pour modifier le régime indemnitaire des personnels techniques de l'aviation civile afin de le simplifier et de tenir compte des aspects liés à la construction européenne. Le nouveau dispositif devra être compatible avec l'Opérateur national de paie (ONP) et pourra prendre en compte des éléments de performance collective.

La DGAC élaborera en concertation avec les organisations syndicales ce nouveau système en partant de l'acquis indemnitaire fonctionnel existant et en le rationalisant. Plusieurs avantages à cela :

- identifier des hiérarchies fonctionnelles qui traversent toutes les filières professionnelles et par grande fonction cadre/experts gestionnaires /opérationnels. Les personnels souhaitent une plus grande cohérence et transparence à condition de ne pas déstabiliser les filières existantes;
- maîtriser la dépense indemnitaire et mieux anticiper la dépense dans le cadre de la LOLF (masse salariale et justification au premier Euro JPE) ;
- permettre de créer une part de modulation liée à la performance ;

Ainsi, un groupe de travail sera mis en place pour étudier cette refonte. Il devra prendre en compte notamment les éléments suivants :

- La simplification du système ;
- Une harmonisation nationale et une convergence européenne ;
- Les outils prenant en compte les problématiques d'effectif.

### **2.2.2.6.2 L'adaptation à la nouvelle organisation des fonctions supports des modes de valorisation des métiers associés**

La DGAC œuvrera pour une consolidation du régime indemnitaire des personnels administratifs. Le processus de mise en œuvre de l'IFR pour les personnels administratifs de catégorie C et de la PFR pour ceux des catégories A et B sera poursuivi. Comme indiqué au chapitre 2 du présent protocole sur la

modernisation des fonctions supports ce dispositif indemnitaire sera l'un des vecteurs pour reconnaître et valoriser la professionnalisation de ces métiers.

De la même façon, une réflexion sera lancée sur l'adaptation de la prime de technicité ouvrière.

### **2.2.2.6.3 Vers une politique d'intéressement**

Une réflexion sera ouverte dans le cadre de la politique de la fonction publique pour développer des mesures d'intéressement pour les personnels de la DGAC.

## **2.2.3 Surveillance**

### **2.2.3.1 Formation**

L'ENAC devra devenir un outil de promotion de nos qualifications et méthodes en matière de surveillance. Les notions de formation, de compétences et de qualifications sous-tendent tous les autres enjeux européens. L'ENAC, par le biais de ses coopérations avec d'autres écoles à l'étranger et de ses prestations pour les pays tiers, devra amplifier cette fonction d'être un véhicule exceptionnel de promotion et de diffusion du modèle et des méthodes français dans ces domaines.

Les processus de formation de l'ENAC aux métiers de la surveillance et la sécurité seront renforcés. Dans les métiers de la surveillance, les actions déjà entreprises ou à entreprendre auprès d'entités étrangères pour permettre la labellisation de formations et la promotion des méthodes de qualification de la DSAC seront recherchées. Ce travail s'appuiera sur l'expérience acquise par l'ENAC au niveau européen et devra aboutir à faire reconnaître l'ENAC comme école de rang européen dans ce domaine.

Pour que l'ENAC soit un bon outil de promotion des méthodes françaises, il conviendra de définir les parcours de formation et de qualification souhaités pour tous les domaines de la DSAC et de délivrer des licences d'inspecteurs de surveillance aux personnes les ayant suivis.

Les métiers de la surveillance et la qualification des inspecteurs de surveillance feront l'objet d'une formation adaptée, prenant en compte les acquis initiaux à détenir, mais aussi les formations continues en complément de l'expérience professionnelle, et les formations en cours de carrière pour offrir aux agents des évolutions de parcours aisées entre différents domaines d'activité, concernant, ou non, la surveillance.

La formation intensive à la langue anglaise concernera les agents détenteurs d'une licence d'inspecteur de surveillance mais sera généralisée à tous les métiers de la DSAC, y compris régaliens, qui ont une composante internationale.

L'adéquation des formations dispensées au profit des personnels de la DSAC sera revue dans l'optique de mieux apporter une sensibilisation aux problèmes rencontrés. Ainsi, outre la formation PPL, des formations complémentaires sous forme de sensibilisation au vol IFR et à la conduite de vol d'avions de ligne dispensées sur simulateur seront examinées.

### **2.2.3.2 Compétences**

#### **Formation et licence d'inspecteur de surveillance**

Dans ce contexte, le GT chargé de réfléchir à la licence d'inspecteur de surveillance associe étroitement l'ENAC pour éviter tout décalage important entre la formation dispensée et les pratiques et parcours professionnels, qu'il s'agisse des formations initiales dispensées aux fonctionnaires qui ont vocation à rejoindre la DSAC ou des formations continues, en prenant en compte l'organisation de stages en entreprise.

La licence sera mise en place d'ici la fin du présent protocole.

Pour les postes pour lesquels une licence d'inspecteur de surveillance sera requise, les avis de vacances de postes seront organisés de sorte que les compétences détenues ou atteignables remplacent progressivement les pré-requis actuels en termes de corps de rattachement des agents.

## **2.2.4 Navigation aérienne**

### **2.2.4.1 Filière contrôle**

#### **2.2.4.1.1 Gestion des personnels opérationnels**

L'assurance de la qualité dans les services de la navigation aérienne nécessite une traçabilité complète des processus. A ce titre, la traçabilité de la présence des agents opérationnels sur leur lieu de travail doit être consolidée et garantie. Le Gouvernement a demandé au printemps 2010 à la DGAC qu'un système effectif de vérification des présences soit mis en œuvre sans délai.

Toutefois, des mesures complémentaires pourront être mises en œuvre en concertation avec les représentants des personnels pour permettre de préserver une certaine souplesse au fonctionnement opérationnel des organismes et

d'assurer la meilleure adéquation des ressources engagées aux besoins opérationnels. Ces dispositions, qui doivent rester compatibles avec le fonctionnement en équipe des organismes des groupes A à C, permettront de retrouver une organisation pérenne du fonctionnement des services sur une base transparente et parfaitement réglementaire.

Par ailleurs, une harmonisation du nombre de détachés, avec notamment un nombre maximum de détachés par organisme, sera également effectuée pour rationaliser l'organisation des services. Les vacations de recyclage devront viser plus particulièrement à augmenter l'offre aux périodes de forte charge ou à palier les absences autorisées ou des congés maladie.

Concernant particulièrement certains services outre-mer, les mesures suivantes seront mises en œuvre :

- pour l'organisme de Tahiti-Faa'a, le moyen d'allonger la durée de séjour des contrôleurs non-résidents sera étudié ;
- seront étudiées et mises en œuvre avant le 1er janvier 2012, les mesures matérielles nécessaires pour faciliter l'installation des sorties ENAC volontaires à Cayenne et St Pierre et Miquelon ;
- la possibilité d'affecter dans leur région d'origine, sur la base du volontariat, et après leur formation les agents lauréats d'un recrutement ICNA originaires d'un territoire d'outre-mer ou d'un département d'outre-mer où existe la prime d'éloignement.

#### **2.2.4.1.2      *Maintien des compétences***

La question importante des « Facteurs humains (FH) » dans la fonction contrôle aérien sera traitée au cours du présent protocole. Un GT sur les facteurs humains sera créé sous le pilotage de la DSNA. Il aura pour mandat de rechercher les voies et moyens pour renforcer la formation aux facteurs humains dans le cadre de l'amélioration de la sécurité, et d'optimiser l'organisation de la DSNA en la matière.

Le maintien de compétence en langue anglaise : Un stage en immersion d'une durée d'une semaine tous les 3 ans dans un pays anglophones est proposé aux personnels détenant une mention d'unité dans le cadre du maintien de la mention d'unité. De façon à optimiser les coûts et à assurer une égalité de traitement des agents, l'offre des stages en immersion est géré à l'échelon central de la DO et proposé aux centres en fonction de l'effectif concerné.

### **2.2.4.1.3 Mesures statutaires**

Un assouplissement des conditions d'accès au corps des ICNA pour les contrôleurs d'aérodrome TSEEAC sera examiné :

- les conditions de durées maximales pour l'obtention des mentions sur les aérodromes seront revues pour permettre la mise en œuvre effective de la mesure déjà prévue au protocole social 2007-2009 permettant aux lauréats de la sélection professionnelle d'être affectés sur l'ensemble des organismes ICNA ;
- l'ancienneté d'exercice du contrôle aérien requise pour l'inscription à la sélection professionnelle ICNA sera ramenée de 4 ans à 3 ans ;
- les proportions appliquées aux différentes voies d'accès au corps des ICNA seront modifiées en faveur de la sélection professionnelle.

### **2.2.4.1.4 Dispositif de retraite des ICNA**

L'article 93 de la loi du 17 décembre 2008 sur le financement de la sécurité sociale pour 2009 a inséré un article 1-3 dans la loi du 13 septembre 1984 relative à la limite d'âge dans la fonction publique et le secteur public qui permet à tout fonctionnaire de maintenir son activité jusqu'à 65 ans, s'il le souhaite.

L'application de cet article, au cas particulier des ingénieurs du contrôle de la navigation aérienne (ICNA) s'oppose en effet à une disposition spécifique du statut des ICNA défini par la Loi 89-1007 du 31 décembre 1989 qui dispose que la limite d'âge de ces fonctionnaires est fixé à 57 ans, sans possibilité de report. Cette application soulève donc des questions juridiques, mais aussi de sécurité et d'harmonisation européenne.

La prolongation de l'activité des contrôleurs aériens au-delà de la limite d'âge actuelle de 57 ans, ne peut, sur un strict plan technique, être envisagée sans des dispositions particulières liées à la nature de cette activité, et notamment à ses impératifs de sécurité et à ses exigences médicales.

Le Gouvernement a décidé de prendre les mesures réglementaires nécessaires pour que la loi et son décret d'application (décret 2009-1744 du 30 décembre 2009) ne puissent être mis en œuvre pour les contrôleurs de la circulation aérienne sans un dispositif adapté aux exigences de sécurité et d'harmonisation européennes propres à l'exercice de cette profession.

Un groupe de travail associant les représentants des personnels sera donc mis en place pour étudier et formuler des propositions pour ce dispositif. Il devra rendre ses conclusions au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

## **2.2.4.2      *Filière technique***

### **2.2.4.2.1      *Formation***

La formation initiale et continue est essentielle dans l'exercice des métiers de la filière technique. Une première étape de formalisation a été mise en œuvre avec les PLF dans les centres opérationnels. Par ailleurs, le GT licence ATSEP a rendu ses conclusions et doit maintenant passer à la phase de mise en œuvre.

La formation, tant initiale que continue, des IESSA devra être articulée autour du dispositif qui sera défini pour la mise en œuvre de la licence. En particulier, la formation initiale devra être compatible avec la délivrance initiale de la licence et la formation continue s'articulera autour des programmes de maintien de compétence et d'adaptation aux nouvelles technologies. Les exigences de formations liées à la perception de la PEQ seront mises en adéquation avec ces nouvelles organisations de la formation continue.

La fonction d'instructeur, tant à l'ENAC que dans les centres opérationnels, prendra dans ce contexte une place centrale. Les travaux de mise en œuvre de la licence devront définir les exigences requises pour les instructeurs.

Les IESSA ayant une expérience professionnelle dans un centre opérationnel ont vocation à apporter leur expertise dans l'ingénierie ATM pour l'enseigner à l'ENAC. Une réflexion sera lancée pour identifier les mesures permettant de favoriser cet objectif.

### **2.2.4.2.2      *Compétences***

Les métiers des IESSA ont fortement évolué ces dernières années et continueront à s'adapter aux évolutions du contexte (SESAR, FABEC, politique des systèmes techniques). Leur positionnement dans la structure technique de la DSNA doit être conforté et pour cela, la définition des missions qui leur sont confiées doit être actualisée.

Dans ce but, une réflexion globale sera engagée sur les missions, l'organisation, et l'adaptation au contexte européen des métiers des IESSA. Elle prendra en compte l'objectif de mise en œuvre de la licence ATSEP sur la durée du protocole. Elle permettra également de définir l'opportunité de l'organisation de la carrière des IESSA en segments appuyés sur trois filières complémentaires : activités opérationnelles, expertise et management.

## 2.2.5 Action sociale

L'action sociale est un levier majeur de management qui est en lien avec la culture interne de la DGAC. Elle doit poursuivre sa modernisation et répondre aux attentes de l'ensemble des personnels.

La politique en matière d'action sociale menée par la DGAC continuera à s'articuler autour des trois objectifs essentiels de solidarité, de cohésion sociale et d'accompagnement de la vie des services.

En outre, elle doit prendre en compte de nouveaux besoins comme la prévoyance et la question de la retraite.

### **2.2.5.1 Une structure rénovée**

Pour répondre à ces objectifs, l'action sociale doit s'inscrire dans une démarche de type qualité et se doter d'un outil de suivi afin d'apprécier avec précision l'efficacité des actions en termes de publics concernés ou de moyens mobilisés.

Dans ce cadre, une organisation des structures de l'action sociale plus efficiente sera recherchée notamment pour le périmètre des Comité locaux d'action sociale. Le regroupement et la mutualisation des associations locales seront encouragés.

A cet égard, un groupe de travail étudiera la possibilité de créer une structure ad hoc pour gérer l'action sociale, culturelle et sportive dans un organisme unique. Le CCAS y conserverait ses actuelles prérogatives. L'autonomie du CCAS est garantie et le CCAS pilote nationalement, en fonction des priorités définies, la répartition des budgets et financements de façon à optimiser le fonctionnement de l'action sociale, culturelle et sportive.

La coopération avec METEO-FRANCE fera l'objet d'une convention spécifique.

Une étude portant sur une application plus large du quotient familial sur les activités collectives sera réalisée.

La politique menée depuis plusieurs années par la DGAC en matière de réservation de berceaux ou de logements sociaux sera poursuivie et développée, notamment au regard de l'accompagnement de la mobilité ou pour rendre plus attractifs des sites géographiques particuliers de la DGAC.

Afin de développer ces axes prioritaires, les crédits d'action sociale seront maintenus à hauteur des montants consommés au cours de l'année 2010.

Enfin, en ce qui concerne les logements NAS, il conviendra dans le cadre de la réglementation en vigueur de revisiter la liste des fonctions donnant droit à ce bénéfice pour les cadres affectés sur certains emplois.

### **2.2.5.2 Prévoyance et retraite**

La DGAC étudiera et mettra en œuvre au cours du présent protocole un dispositif de prévoyance. En ce qui concerne le régime de prévoyance, un bilan du dispositif MGET sera effectué. Si nécessaire des voies d'amélioration, portant notamment sur les aspects de prévoyance, seront recherchées pour une mise en œuvre à partir de 2012.

Enfin une réflexion sera lancée pour imaginer un système de retraite complémentaire ou tout autre dispositif qui permette aux personnels de la DGAC dans le cadre de la fonction publique d'être en capacité d'améliorer leur rémunération de pension.

### **2.2.6 Ethique et déontologie**

La DGAC ne peut passer à côté d'une réflexion sur ses valeurs, sur les questions d'éthique et de déontologie, sur sa responsabilité sociale et environnementale.

Aussi, au cours du présent protocole, sera développée une réflexion en vue de fonder les valeurs de la DGAC dans le contexte national et européen et de créer un comité d'éthique et de déontologie.

Une analyse des risques psychosociaux sera également menée en parallèle pour parvenir à une politique de santé au travail qui tienne compte de l'importance d'accompagner les personnels qui font face à des évolutions importantes de leur environnement professionnel. Cette politique se traduira par un plan d'action DGAC pour la garantie du bien être au travail et la prévention.

A cet effet, un groupe de travail associant les partenaires sociaux et les principaux acteurs des domaines médico-social et de la sécurité au travail sera constitué. Il devra, dans le cadre des grandes orientations de l'accord sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique, porter ses réflexions autour des axes suivants :

- l'évaluation et la prévention des problèmes de santé liés aux risques psychosociaux (RPS) : stress, souffrance, harcèlement, atteintes à l'intégrité physique, ...
- l'évaluation et la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS)
- l'amélioration des procédures de coordination entre l'administration gestionnaire, le pôle médical et le pôle social, notamment en ce qui

concerne les domaines suivants : congés liés à l'état de santé, adaptation du poste de travail, handicap, mutations, ...

Par ailleurs, un bilan du dispositif d'alerte sociale créé dans le cadre du protocole 2007-2009 sera établi dans le but de le conforter.