

MINISTÈRE DÉLÉGUÉ AUX TRANSPORTS,
À LA MER ET À LA PÊCHE



PROTOCOLE SOCIAL

ENTRE
LE GOUVERNEMENT
ET LES
ORGANISATIONS
SYNDICALES
REPRÉSENTATIVES
DE LA DGAC

2013-2015



SOMMAIRE

PRÉAMBULE	7
I. Les fondamentaux et les orientations stratégiques qui en découlent	7
II. Les réformes à entreprendre	11
A. Les ambitions de la DSAC	11
B. Le projet stratégique de la DSNA	12
C. Les missions indispensables de la Direction du Transport Aérien (DTA)	13
D. Les métiers support : un enjeu de gouvernance de la DGAC	15
CHAPITRE I : UNITÉ ET COHÉSION	17
1.1 L'intéressement collectif	17
1.2 L'action sociale	17
1.3 La qualité de vie au travail et le rôle du CHSCT	18
1.4 L'action médicale de la DGAC	20
CHAPITRE II : PERFORMANCE ET MODERNISATION	21
2.1 Un socle indemnitaire commun aux personnels techniques de la DGAC	22
2.2 La modernisation technique et organisationnelle de la DSNA	23
2.2.1 La performance opérationnelle et la modernisation technique	23
2.2.1.1 La filière contrôle	23
2.2.1.2 La filière technique	28
2.2.1.3 Le service d'information aéronautique opérationnelle	32
2.2.1.4 Les services de navigation aérienne outre-mer	33
2.2.2 Une organisation et des processus de management modernisés	33
2.2.2.1 La révision des processus de management de la DSNA	33
2.2.2.2 La future organisation territoriale de la DSNA en métropole	34
2.3 La modernisation technique et organisationnelle de la DSAC	34
2.3.1 Evolution des métiers de la surveillance de la sécurité aérienne	34
2.3.2 Les leviers pour répondre aux enjeux	36
2.3.2.1 Modifier et consolider l'organisation territoriale de la DSAC	36
2.3.2.2 Renforcer les compétences et la visibilité internationale	37
2.3.2.3 Moderniser les outils et méthodes de travail	37
2.3.2.4 Adapter les ressources humaines techniques aux enjeux de la DSAC	37
2.3.2.5 Impliquer et informer les agents de la DSAC	38
2.3.2.6 Reconnaissance de la performance de la DSAC sur des objectifs spécifiques	39

2.4 La reconnaissance des managers et des experts	39
2.4.1 Principes généraux	39
2.4.2 Evolutions statutaires des IEEAC, des ICNA, des IESSA et des TSEEAC	40
2.4.2.1 Déroulement de carrière des IEEAC	40
2.4.2.2 Déroulement de carrière des ICNA	41
2.4.2.3 Déroulement de carrière des IESSA	42
2.4.2.4 Accès à l'emploi de Chef de Service Technique aux ICNA, IEEAC et IESSA et élargissement de la liste des fonctions	43
2.4.2.5 Prise en compte de nouvelles fonctions dans l'accès au CTAC et au RTAC des TSEEAC	43
2.4.2.6 Augmentation du nombre d'emplois CUTAC pour les IESSA	44
2.4.3 Attachés d'administration de l'aviation civile	44
2.5 La reconnaissance de la contribution des métiers support	45
2.5.1 Les cadres administratifs face à la transformation des professions financière et comptable, réglementaire et juridique, de gestion des ressources humaines, de la formation, de l'action sociale	46
2.5.1.1 Mesures statutaires	46
2.5.1.2 Mesures indemnitaires	47
2.5.2 La reconnaissance des personnels de la filière médico-sociale	48
2.5.2.1 Principes de gestion	48
2.5.2.2 Régime indemnitaire	49
2.5.3 Les métiers des Ouvriers d'État	50
2.5.3.1 La simplification et l'harmonisation de la gestion des ouvriers	50
2.5.3.2 Processus de fermeture des garages et accompagnement des personnels	52
2.5.3.3 Dispositif de réorientation professionnelle	52
2.5.3.4 Régime indemnitaire	52
2.6 Les métiers de « l'Équipement » et de l'ingénierie aéroportuaire	53
2.6.1 Reconnaissance des personnels techniques à statut « Équipement »	53
2.6.2 Promotion interne	53
2.7 Les agents non titulaires	54
2.8 Personnels navigants	55
2.8.1 Maintien des compétences PN	55
2.8.2 Prise en compte du règlement « <i>Aircrew</i> »	55
2.8.3 Evolutions indemnitaires	55
2.8.3.1 Indemnité de Charges et de Responsabilité (ICR)	55
2.8.3.2 Indemnité de Qualification et de Fonction (IQF)	56
CHAPITRE III : CHANGEMENT ET QUALITÉ DE SERVICE	57
3.1 Piloter et accompagner le changement : un véritable projet	57
3.1.1 Mise en place d'une structure de projet	57
3.1.2 Formation des managers au pilotage du changement	57
3.1.3 Un accompagnement individuel	57
3.2 Priorités en mutation	58

3.3 Mise en place d'une Prime de Redéploiement des Compétences (PRC)-----	59
3.4 Le télétravail et le travail à distance-----	60
3.4.1 Télétravail -----	60
3.4.2 Travail à distance-----	60
3.5 Accompagnement social adapté à chaque agent et à sa famille -----	61

CHAPITRE IV : L'ESSENTIEL, LES RESSOURCES HUMAINES -----63

4.1 Des recrutements sur les compétences prioritaires-----	63
4.2 Une meilleure gestion des personnels opérationnels dans les services outre-mer -----	63
4.3 Une formation des personnels mieux ciblée -----	64
4.3.1 L'ENAC et la formation initiale -----	64
4.3.2 La formation continue -----	64
4.4 Une meilleure gestion des managers et des experts -----	66
4.5 Les cadres dirigeants -----	68
4.6 Promouvoir l'égalité entre femmes et hommes -----	68
4.7 Des outils nouveaux pour sauvegarder les savoir-faire de la DGAC-----	68
4.7.1 Une stratégie digitale-----	68
4.7.2 La gestion des connaissances -----	70
4.7.2.1 De la gestion des connaissances à la conduite du changement---	70
4.7.2.2 Des échanges plus denses et plus complexes-----	70
4.7.2.3 Les besoins : productivité, valorisation des personnes et gestion du risque -----	70
4.7.2.4 Les outils : management, formation des managers, cartographie des compétences -----	71
4.8 Politique en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnels handicapés -----	73

ANNEXE -----75

PRÉAMBULE

Le 9^{ème} protocole de la DGAC couvre la période 2013-2015. Il s'agit d'une période charnière alors que la Commission européenne et l'Agence européenne pour la sécurité aérienne (AESA) envisagent des réformes importantes du *Ciel unique*, notamment en matière de performance. C'est aussi une séquence du triennal budgétaire qui pour le BACEA est marquée par une économie du transport aérien durement touchée par la crise économique mondiale.

I. Les fondamentaux et les orientations stratégiques qui en découlent

Par le présent protocole, la DGAC et ses personnels s'engagent à préparer l'avenir européen de la DGAC tout en maintenant son enracinement dans la fonction publique d'État.

La DGAC et ses personnels prennent en compte les atouts de la séparation fonctionnelle entre le régulateur, l'opérateur et l'autorité de surveillance, au sein d'une DGAC, unie dans la fonction publique d'État.

La DGAC considère que des modifications législatives européennes touchant au montage institutionnel des autorités de surveillance et des prestataires de service de navigation aérienne n'apparaissent ni utiles ni souhaitables.

Les atouts de cette organisation doivent fructifier afin que le prestataire DSNA, faisant face à des enjeux opérationnels et techniques majeurs avec ses partenaires du FABEC, poursuive les réformes structurelles lui permettant de se moderniser et de développer son leadership en Europe.

Le gouvernement défendra pour la prochaine période de référence 2015-2019 un cadre de régulation européenne soutenant des efforts de modernisation et d'amélioration de performance de la navigation aérienne tout en dégagant des ressources pour financer les investissements indispensables pour soutenir la préparation et le déploiement de SESAR.

Il en va de même pour l'autorité nationale de surveillance, la DSAC, qui doit poursuivre son adaptation interne en tenant compte du contexte européen (Commission, AESA), faire valoir ses compétences techniques sur la scène européenne et promouvoir ses méthodes de surveillance.

La DTA doit par ailleurs remplir ses divers rôles politiques et régaliens dont celui d'autorité de surveillance de la performance de la navigation aérienne et rester force de proposition pour défendre les composants fondamentaux du modèle public français concernant tant la navigation aérienne que la surveillance des opérateurs.

L'Administration et les personnels conviennent de l'intérêt à poursuivre la modernisation de la DGAC pour prendre l'initiative en Europe et tenir son rang.

Enfin l'ENAC, rattachée à la DGAC, est de ce fait concernée par ces orientations stratégiques. Dans le cadre de son Contrat d'Objectifs et de Performance (COP), elle développera des objectifs de modernisation et de performance afin d'assurer à la fois ses missions de formation au service de la DGAC, son rôle d'école d'excellence et ses missions à l'international.

Le présent protocole s'appuie sur des réflexions collectives et sur leurs actes documentaires qui précisent des *scenarii* de réformes qui, d'une part, visent à l'amélioration continue des services rendus aux usagers du transport aérien, et, d'autre part, envisagent des économies structurelles.

Ce 9^{ème} protocole entend en effet porter haut l'idée de changement concerté afin que l'ensemble des personnels de la DGAC contribue, chacun dans le cadre qui est le sien, à accompagner l'effort commun et à être force de proposition.

La DGAC, consciente que le contexte actuel exige de retrouver des marges de manœuvre, dans l'équité et la recherche constante de l'intérêt général, souhaite anticiper les réformes en maîtrisant les crédits et les effectifs, avec une vigilance toute particulière au risque de pertes des compétences et des connaissances. Ces réformes doivent être graduelles et respectueuses des intérêts personnels, familiaux et professionnels des agents.

Trois axes de réforme seront lancés ou poursuivis dans cette période. Toutes ces réformes se feront dans le temps, chacune à leur rythme propre et en fonction de leur environnement spécifique, technologique ou en dotations de moyens et feront l'objet d'une concertation permanente avec les représentants des personnels. Les textes afférents seront examinés par les comités techniques (CT) compétents. En particulier, la DGAC organisera une concertation régulière, spécifique aux questions européennes, afin de développer une maîtrise collective des projets d'évolution.

Hormis dans les cas où aucun service de la DGAC ne reste sur le site (fermetures de contrôle d'aérodrome, fermeture de DCC,...) et où aucun autre service d'une collectivité publique ne peut accueillir l'agent (cet accueil éventuel ne se faisant qu'avec l'accord de ce dernier), imposant ainsi une mobilité géographique, ces réformes se feront sans mobilité géographique imposée.

Par ailleurs, la DGAC mettra en place un processus d'accompagnement individualisé des personnels concernés tel que décrit dans le chapitre III du présent protocole.

Les trois axes de réforme porteront sur :

- **la sécurité aéronautique et les métiers régaliens au contact des territoires**

À l'issue d'une concertation avec les personnels et leurs représentants en juin - juillet 2012 et début 2013, la DSAC a perçu leur attente sur la définition d'une stratégie pour les années futures qui offrira une meilleure visibilité aux agents.

Aussi, afin de définir sa stratégie, la DSAC doit prendre en compte les fondamentaux européens en matière de sécurité et de sûreté aériennes et les nouveaux modes de relations avec les usagers qui en découlent. Elle doit également se recentrer sur ses missions fondamentales d'environnement et d'aménagement du territoire en intégrant les acquis des réformes de la décentralisation.

Elle doit renforcer le pilotage de ses activités et en particulier restructurer son organisation territoriale en métropole, en réduisant fortement le nombre de délégations. Son organisation cible vise à regrouper les effectifs aux sièges des DSAC-IR et dans six délégations (en plus de son échelon central). Cette nouvelle organisation a pour objectif de contribuer au renforcement et à la reconnaissance des métiers et des compétences de la DSAC au sein de la DGAC ainsi qu'à la mise en œuvre du Système d'Information, de Gestion et de Pilotage (SIGP), notamment pour ses propres systèmes interfacés avec les usagers de l'aviation.

Cette restructuration constitue un enjeu majeur pour l'ensemble de la DSAC (notamment les DSAC-IR métropolitaines et leurs délégations territoriales). En effet, il s'agit d'adapter le fonctionnement des DSAC-IR, dans le cadre d'une réflexion sur le fonctionnement global du SCN DSAC, tant dans sa configuration fonctionnelle que géographique, dans une approche dynamique et évolutive associant l'ensemble des personnels.

Cette réorganisation opérée en pleine mutation des référentiels européens telle qu'initiée par la Commission européenne et l'AESA, devra prendre en compte les compétences mises en œuvre par l'ensemble des personnels.

- **la navigation aérienne**

Les enjeux stratégiques pour la DSNA à moyen terme portent sur le besoin de moderniser son organisation et ses systèmes techniques et sur la nécessité de construire le *Ciel unique européen* dans une démarche favorisant une construction du FABEC telle que promue par le rapport Savary, soutenant le renforcement de la coopération entre la DSNA et ses partenaires ANSP tout en préservant les atouts du modèle intégré de la DGAC. L'impact financier d'une situation économique fragile du transport aérien doit être pris en compte tandis que nos usagers, clients et partenaires, restent naturellement exigeants en matière de performance et de qualité du service rendu.

Les agents de la DSNA seront les acteurs de ces évolutions qui tireront le meilleur parti de leur sens des responsabilités individuelle et collective et des compétences techniques et managériales des ICNA, IESSA, IEEAC, TSEEAC et agents non titulaires, tout comme des personnels des corps administratifs et des Ouvriers d'État. Comme pour la DSAC, ce protocole social DGAC est conçu pour accompagner l'ensemble de ces évolutions, en particulier pour ce qui concerne les réorganisations du travail et des services de la DSNA, nécessaires sur la période.

Le financement de la navigation aérienne à court et à moyen termes est strictement encadré par le plan de performance de la DSNA qui s'inscrit dans le cadre du deuxième paquet des règlements "*Single European Sky*" ou "*SES II*". L'objectif retenu par la France pour la période RP1 (2012-2014) tenait compte d'une modération de la progression des charges d'exploitation, d'une progression des charges liées au financement des investissements et d'une croissance de trafic modérée, pour stabiliser le taux unitaire à 65 euros, soit une baisse par rapport à 2011, mais un niveau plus élevé que le taux de 2008 avant le début de la crise économique. En valeur constante 2009 qui était la base de la régulation européenne RP1, cette valeur correspondait à une diminution de 7% sur 3 ans à comparer à la réduction des 10% demandée par la Commission européenne.

Cependant, les prévisions de trafic de RP1 se sont avérées optimistes puisque le trafic a nettement baissé depuis l'année 2012, conduisant à un déficit de recettes pour le BACEA, ce qui a nécessité de réguler les dépenses.

La réglementation européenne ne permet pas de rectifier significativement les éléments de tarification en cours de période RP1 ; néanmoins, des solutions ont été trouvées pour les investissements de la navigation aérienne dès 2014 dans le cadre du projet de loi de finances.

De même, la préparation de la période de régulation économique RP2 (2015-2019) prendra en compte pour la fixation des taux unitaires, à la hausse par rapport aux taux unitaires de la période RP1 (2012-2014) :

- un rééquilibrage de la situation de référence financière de la navigation aérienne après répartition du partage de risque financier issu de la période RP1 ;
- de meilleures estimations de coût de la navigation aérienne disponibles à moyen terme ;
- une estimation prudente du trafic aérien sur la période.

- les métiers support d'expertise et d'études

La séparation fonctionnelle au sein de la DGAC implique en particulier que les deux SCN DSNA et DSAC bénéficient d'une autonomie de gestion et, par conséquent, de fonctions support de commandement et de pilotage, notamment dans les domaines financier, des marchés publics (pouvoir adjudicataire), de la gestion de proximité et opérationnelle des ressources humaines, de la formation et du maintien des compétences et de la maîtrise de leur modernisation et de leurs propres systèmes d'information.

Pour autant, la recherche d'une plus grande efficacité et d'une plus grande qualité de service de l'ensemble de la DGAC, impose une modernisation globale des métiers support (y compris l'entretien du patrimoine immobilier) et une mutualisation au niveau de la DGAC de ce qui peut l'être, démarche d'ailleurs facilitée par les techniques numériques d'information et de communication.

Par ailleurs, le SNIA poursuivra la consolidation de son organisation territoriale modifiée pour resserrer son dispositif interrégional d'intervention notamment sur la gestion du patrimoine immobilier dont il est le pilote au sein de la DGAC.

Le rôle du STAC en tant que service d'expertise et d'études dédié aux fonctions régaliennes et aux fonctions de surveillance de la sécurité et de la sûreté des aéroports et de la navigation aérienne sera confirmé, tout comme son rôle d'expert technique à l'international.

II. Les réformes à entreprendre

A. Les ambitions de la DSAC

La DSAC est l'autorité nationale de surveillance de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement de l'aviation civile et elle a toujours su s'adapter aux évolutions, aidée en cela par son organisation en Service à Compétence Nationale (SCN) qui lui donne une unité de pilotage de ses actions, par la certification qualité activement menée et aboutie, par la compétence et la motivation de ses agents et par une écoute des positions françaises à l'international.

Toutefois, pour être à la pointe des modifications réglementaires - aujourd'hui quasiment exclusivement de source européenne - et de leur application, la DSAC se doit de continuer à influencer durablement le système européen et international de la sécurité et de la sûreté de l'aviation civile. Ceci impose de prendre en compte les nouvelles modalités d'organisation de ce système qui ont considérablement évolué ces dernières années et continuent à évoluer de plus en plus rapidement :

- les réglementations européennes sont confiées pour une large part à l'Agence Européenne de Sécurité Aérienne ou à la Commission européenne : dès lors, les modalités d'intervention des États changent de nature. L'expression efficace de notre position doit encore être développée et améliorée mais cette seule expression de notre position ne suffit plus et démontrer par l'exemple devient aussi nécessaire ;
- les réglementations s'appliquent de plus en plus précisément et dans tous les domaines aux modalités d'action des autorités de surveillance et à la formation de leurs agents. Cela impose d'améliorer et de démontrer l'efficacité de notre système de façon beaucoup plus prégnante et directe ;
- les réglementations touchent tous les usagers de l'aviation civile, selon des concepts nouveaux et sont susceptibles de modifier en profondeur le paysage français de l'aviation commerciale et générale. Un nouveau mode de relation à l'utilisateur doit être assimilé pour être progressivement adopté.

L'ambition de la DSAC se traduit donc par la nécessité de la poursuite de l'excellence mais aussi par un rapprochement plus fort de l'Europe de ses services et de ses services de l'Europe. Pour ce faire, il convient d'assurer une présence permanente de la DSAC auprès de la Commission européenne afin de promouvoir ses positions auprès de cette dernière. Dans ce but, il sera créé au sein de la DSAC un poste d'expert chargé des questions européennes. Dans le même temps, la DSAC renforcera sa présence sur la scène internationale en participant davantage à des audits ou à des groupes de travail internationaux.

La DSAC et les organisations syndicales partageront les informations obtenues au cours des travaux européens (notamment à l'AESA) auxquels elles peuvent participer afin de défendre au mieux les intérêts de la DGAC et de ses personnels.

La DSAC s'appuiera également sur l'évolution et le développement des relations aux usagers afin d'être clairement perçue comme leur relais auprès des instances européennes et comme un acteur de son propre changement.

La DSAC est aussi porteuse sur le territoire national des actions du domaine régaliens pilotées par la DTA. Les enjeux dans ce domaine évoluent puisque l'action de l'État est en forte mutation, notamment dans le cadre des politiques de décentralisation. La lisibilité et la crédibilité de l'action de l'État dans le domaine de l'aviation civile imposent de se concentrer sur les missions qui resteront de sa responsabilité dans le cadre des trois grands domaines d'action de l'État sur le territoire :

- l'environnement ;
- les accès aux aéroports (dans le cadre de la définition des capacités aéroportuaires) et à l'espace aérien ;
- la gestion des crises.

Ces enjeux se situent prioritairement autour des gros aéroports (ceux-ci représentent déjà 9 dossiers sur 10 instruits par la DTA, les DSAC-IR et leurs délégations) pour répondre notamment aux attentes et aux facteurs d'évolution exprimés pour le compte du transport commercial.

S'agissant des actions territoriales qui correspondent à des enjeux locaux, pilotées non par la DTA mais directement par les préfets, il conviendra de prendre en compte les évolutions de l'intervention de l'État sur les territoires et de s'ajuster au rôle des préfets.

Il est donc particulièrement important que la DSAC ait une stratégie visant de façon forte à ce que les compétences disponibles soient mises au service de ces nouvelles priorités et qu'elle fasse le choix délibéré de concentrer ses efforts sur les missions qui lui sont clairement assignées aux niveaux international, national ou local. Le présent protocole acte ces nouvelles priorités.

B. Le projet stratégique de la DSNA

La DSNA est aujourd'hui à une période importante de son histoire, marquée par une fragilité de la situation économique du transport aérien que l'on espère seulement conjoncturelle, et un mouvement fort d'évolution de la navigation aérienne en Europe dans le cadre des règlements du *Ciel unique européen*.

Le projet stratégique de la DSNA qui s'inscrit pleinement dans ce protocole social DGAC pour la période 2013-2015, vise à répondre aux attentes des usagers, clients et partenaires de la DSNA dans le respect des valeurs du service public et la maîtrise des ressources humaines et financières. Il repose sur quatre piliers : la sécurité et la performance du service rendu aux usagers, la construction européenne, l'optimisation du service rendu aux aéroports et au territoire et la modernisation technique de la navigation aérienne.

La mission première de la DSNA est d'assurer la sécurité, la régularité et l'insertion environnementale du trafic aérien. Il s'agit d'un enjeu de puissance publique mais aussi de prestation de service à rendre à des clients opérateurs aériens qui payent directement la quasi totalité du coût du service. La navigation aérienne est une activité à forte composante technologique mais reposant d'abord sur les compétences et la responsabilité humaines de ses agents opérationnels, managers, ingénieurs et experts ICNA, IEEAC, IESSA ou TSEEAC. La mobilisation de tous les agents de la DSNA, au sein de la DGAC, est le garant de sa mission de service public dans un contexte de recherche permanente d'une plus grande compétitivité du secteur aéronautique.

La navigation aérienne française s'inscrit dans un cadre intrinsèquement international depuis la création de l'OACI en 1945 puis d'Eurocontrol en 1960. Depuis le début de ce siècle, c'est la construction européenne, à travers la politique commune des transports et les règlements du *Ciel unique européen* qui encadre principalement notre développement. Pour la décennie en cours, ce mouvement d'intégration sera marqué par le renforcement de la régulation européenne de la performance, notamment économique, par la montée en puissance du FABEC depuis la ratification de son traité constitutif et enfin par la consolidation industrielle des systèmes de l'ATM européen dans le cadre de SESAR, aussi bien sur le plan des développements que probablement de l'exploitation opérationnelle de certains systèmes gérés de façon centralisée par Eurocontrol.

Le service public de la navigation aérienne est aussi un service rendu aux aéroports, en France métropolitaine comme outre-mer. La DSNA accompagnera leur développement même si la maîtrise de ses ressources humaines et financières pourra conduire à réorganiser ses services, voire à se désengager de certains aérodromes où sa présence n'est pas indispensable à la sécurité aéronautique et à la régularité des vols. Ce service rendu au territoire national commence par une gestion de l'espace aérien national partagée avec la Défense nationale qui doit pouvoir assurer la sécurité du territoire et entraîner ses forces aériennes. Cette gestion fait l'objet d'une coopération exemplaire entre les administrations de l'aviation civile et de la Défense qui ne demande qu'à être renforcée.

Enfin, la modernisation de la navigation aérienne nécessite de poursuivre un programme ambitieux d'investissement qui, outre les opérations de maintien en conditions opérationnelles, mettra à disposition du contrôle aérien les outils et l'infrastructure technologique de nouvelle génération permettant à la DSNA de remplir sa mission et de satisfaire les attentes de ses clients et usagers avec la meilleure productivité possible. En particulier, l'objectif est que les centres opérationnels de la DSNA soient dotés d'un système ATM moderne au standard socle SESAR à l'horizon 2018 incluant notamment une IHM *paperless*, un plan de vol volumique 4D, des liaisons de données sol-bord et des outils d'aide au contrôle. Le programme d'investissements doit également inclure la modernisation graduelle à l'horizon 2020 des infrastructures de la DSNA dont le besoin est d'ores et déjà identifié.

Ce programme de modernisation représente un effort significatif en capital pour le budget annexe de l'aviation civile dans un contexte économiquement fragile. C'est sur la réussite de ce programme que reposera pour une part essentielle le positionnement stratégique de la navigation aérienne française au premier plan du *Ciel unique européen*.

C. Les missions indispensables de la Direction du Transport Aérien (DTA)

Chargée de préparer les orientations stratégiques de l'État en matière d'aviation civile, la direction du Transport aérien (DTA) est en interface avec les acteurs du secteur aérien (compagnies, aéroports, industriels, passagers, personnels...) et s'attache à élaborer un cadre de fonctionnement harmonieux pour l'ensemble du secteur, qu'il s'agisse du cadre institutionnel, réglementaire ou économique.

En favorisant les échanges et la transversalité, la DTA facilite le rapprochement de points de vue parfois contradictoires et l'élaboration de politiques publiques équilibrées.

L'action de la DTA en régions s'appuie sur les DSAC-IR qui exercent une fonction régaliennne essentielle.

Son action est ciblée principalement sur 7 grands objectifs :

- limiter les impacts environnementaux du transport aérien ;
- renforcer la sûreté des vols ;
- optimiser la gestion de l'espace aérien et la réglementation de la navigation aérienne;
- réguler le secteur et accompagner son évolution en concertation avec les acteurs du secteur ;
- soutenir la recherche et l'innovation dans la construction aéronautique ;
- défendre les positions françaises dans les instances européennes et internationales ;
- promouvoir le savoir-faire français.

Si les attributions de la DTA ne sont pas appelées à évoluer, le contexte dans lequel la DTA exerce ses missions évolue, lui, très fortement et conduira la direction à devoir adapter en permanence son action et ses compétences :

- le contexte économique et concurrentiel (*low-cost*, compagnies du Golfe ...) fragilise dangereusement le pavillon français, nécessitant un accompagnement spécifique pour restaurer sa compétitivité ainsi qu'une régulation du secteur de plus en plus attentive. La DTA, autorité de supervision indépendante des redevances aéroportuaires joue un rôle central dans ce domaine comme dans celui du maintien d'une concurrence équitable et équilibrée, notamment en matière sociale ;
- l'acceptabilité du transport aérien repose sur une prise en compte de plus en plus forte d'enjeux environnementaux (réduction des nuisances sonores et gazeuses) et sociétaux (droit des passagers, exigences de sûreté) qui se traduisent par des exigences accrues en termes de politiques publiques. La DTA doit être présente et force de propositions dans les lieux de débat nationaux, européens et internationaux (OACI) ;
- dans un contexte où la menace terroriste reste prégnante et où les mesures de sûreté mises en œuvre depuis 10 ans se révèlent coûteuses et lourdes, une nouvelle approche de la sûreté s'avère nécessaire. La DTA travaille sur cette nouvelle approche basée sur le risque ainsi que sur l'expérimentation de technologies nouvelles, ce qui nécessite l'acquisition de nouvelles compétences ;
- la construction de l'Europe du transport aérien et notamment du *Ciel unique européen* qui répond à une exigence d'efficience économique accrue, appelle à la vigilance. La DTA porte les valeurs de la DGAC attachée à son modèle public et unifié. Elle assure les concertations nécessaires dans le cadre du CT DGAC. En tant qu'autorité de surveillance de la performance de la navigation aérienne, elle veille à la fixation d'objectifs de performance européens réalistes pour l'opérateur. Ces objectifs seront définis après consultation des parties intéressées incluant entre autres l'opérateur de navigation aérienne et les représentants des personnels.

Les personnels de la DTA couvrent un nombre important de domaines de compétences, au croisement des acteurs du secteur aérien et des politiques publiques. La nécessité de toujours s'adapter aux mutations de l'environnement nécessitera une évolution de son organisation sans sacrifier les missions essentielles.

D. Les métiers support : un enjeu de gouvernance de la DGAC

Depuis 2008 la démarche globale de modernisation des métiers support a largement progressé mais n'est pas encore totalement aboutie. Pilier de modernisation de la DGAC et enjeu majeur auquel contribue l'ensemble des directions de la DGAC, elle sera poursuivie au cours de la période du présent protocole sous le pilotage stratégique du Secrétariat général.

La DGAC, par son Secrétariat général, va poursuivre le renforcement de la gouvernance des fonctions support. En s'appuyant sur le nouveau système d'information financière, elle simplifie son organisation des fonctions RH, financière, budgétaire et comptable ainsi que la fonction achat après la généralisation du service facturier et du guichet unique pour recouvrer les recettes.

Les directions métiers participeront activement à la mutualisation et à la modernisation des fonctions support, dans la mesure où elles interviennent dans ce domaine, soit pour leur propre compte, soit pour le compte d'autres services. Ces fonctions constituent un enjeu essentiel notamment pour les deux principaux SCN car les métiers de la surveillance et du régalién ou de la navigation aérienne seront d'autant plus performants que les fonctions support de la DGAC, ou qui leur sont spécifiquement dédiées, seront elles-mêmes performantes.

Il s'agira en premier lieu de conforter le rôle des échelons centraux et des encadrements locaux en matière de gestion des ressources humaines. Le Secrétariat général fixe des directives en matière de gestion et d'animation de la politique RH. Il convient de valoriser ce rôle d'animation fonctionnelle sur les fonctions RH de proximité, sans fragiliser le rôle des managers locaux. Le rôle de ces managers en matière de gestion des ressources humaines sera en effet facilité lorsque les chantiers de mutualisation engagés par la DGAC auront abouti à :

- une meilleure intégration des activités de gestion administrative et de paye à l'horizon du raccordement à l'Opérateur National de Paye ;
- un renforcement de la GPEEC et des améliorations de la gestion des ressources humaines (chapitre IV du présent protocole).

Par ailleurs, il faut rationaliser l'organisation territoriale de la DGAC, notamment dans sa dimension financière. La mutualisation est un des facteurs permettant d'optimiser la fonction financière et comptable de la DGAC. Par exemple, la réduction des coûts des achats par des gains sur les prix et par l'optimisation des compétences de la DGAC, s'impose. Certains pôles achats sont constitués ou en voie de l'être (informatique de gestion, restauration et politique voyage notamment). Il convient à présent d'en tirer les enseignements et les bonnes pratiques afin de poursuivre la démarche avec le plus grand souci de recherche d'efficacité.

L'objectif est ainsi de trouver le meilleur niveau de mutualisation ou tout autre dispositif pertinent, mutualisation qui doit être menée par le service compétent pour le domaine ou le segment d'achat qui lui est propre.

Les solutions ne seront pas forcément uniques mais se feront selon un plan intégré et cohérent : cette démarche se fera étape après étape, en tenant compte, d'une part, de l'expérience d'ores et déjà acquise sur le terrain et, d'autre part, des réorganisations en cours avec un soin particulier pour les sites non situés sur un important bassin d'emplois de la DGAC.

L'objectif de réduction du nombre d'Unités Opérationnelles de gestion au sens de la LOLF (UO) de la DGAC est maintenu. Pour l'atteindre, il conviendra de préserver la capacité des chefs de services non responsables d'UO à pouvoir, dans le cadre de leurs responsabilités, maîtriser le pilotage budgétaire relatif à leur champ de compétences.

Il s'agit aussi de consolider notre organisation nationale pour l'informatique de gestion. Ce domaine d'activité est déjà constitué en pôle achat qu'il convient de consolider. Pour ce qui concerne l'activité d'Administrateur de l'Informatique de Gestion (AIG) et en raison du contexte de cadre d'emploi, une démarche pragmatique est essentielle. L'objectif est que la DGAC réussisse sa révolution numérique.

Par ailleurs, afin d'appliquer la politique gouvernementale relative à l'État exemplaire (cf circulaire du 2 juillet 2010 relative à l'État exemplaire), un processus de fermeture des garages automobiles sera engagé et devra aboutir avant le 1^{er} janvier 2017. Il s'agit pour la DGAC de répondre aux objectifs de rationalisation de la dépense budgétaire et de respect de l'environnement dans le cadre d'un dispositif décrit au chapitre II du présent protocole.

Enfin, dans le cadre de la rationalisation des fonctions de logistique et moyens généraux, il convient de poursuivre la réflexion sur la gestion immobilière et la logistique en explorant les différentes options. Concernant la gestion du patrimoine immobilier, quel que soit le scénario retenu, il importe que les crédits liés à l'entretien et à la maintenance de l'immobilier restent maîtrisés par les directions métiers, chacune pour ce qui la concerne, afin que chaque chef de service puisse exercer ses propres arbitrages financiers.

Le présent protocole est négocié dans le cadre de la loi de modernisation du dialogue social. Il expose les mesures sociales, contreparties des réformes effectivement réalisées et des efforts demandés aux personnels.

En termes de méthode, la DGAC créera un comité de suivi de mise en œuvre du présent protocole afin que les signataires puissent veiller au respect de ses dispositions. L'ensemble des textes d'application sera soumis à l'avis des CT compétents.

CHAPITRE I : UNITÉ ET COHÉSION

Le préambule réaffirme le principe d'une unité dynamique de la DGAC, c'est-à-dire apte à s'adapter aux évolutions de l'environnement en puisant dans la richesse des différents métiers. Chaque agent de la DGAC y participe et contribue par son rôle au progrès collectif.

1.1 L'intéressement collectif

Afin de récompenser les efforts qui seront accomplis collectivement par les personnels pour améliorer la performance globale de la DGAC et de l'ENAC, un dispositif d'intéressement collectif sera mis en œuvre à compter de 2013. Il se traduira par le versement d'une prime annuelle d'intéressement à la performance d'un montant identique pour l'ensemble des personnels affectés à la DGAC (fonctionnaires, agents contractuels, Ouvriers d'État, OPA) et à l'ENAC.

Cette prime sera attribuée en un versement annuel sur la base d'un objectif synthétique fixé au niveau global de la DGAC après consultation du comité technique de réseau DGAC.

Le montant alloué sera de 100 euros annuels si les objectifs sont atteints.

Afin que ce dispositif d'intéressement collectif soit le plus efficace possible, la sensibilisation et l'implication du management dans le pilotage par objectifs seront renforcées.

Une fois le dispositif mis en place, les personnels seront quant à eux informés régulièrement de l'évolution de la performance globale de la DGAC par une communication régulière et documentée du pilotage de la Performance Par les Objectifs (PPO).

1.2 L'action sociale

La politique en matière d'action sociale menée par la DGAC doit continuer à s'articuler autour des trois objectifs essentiels de solidarité, de cohésion sociale et d'accompagnement du changement (1).

À cet effet, le budget de l'action sociale relatif à la solidarité et à la cohésion sociale sera maintenu au niveau de la Loi de Finance Initiale 2013 (LFI).

Un abondement de 500 k€ en 2014 et de 500 k€ en 2015 sera opéré et sera consacré exclusivement à l'amélioration de l'accompagnement du changement.

Le Comité Central de l'Action Sociale (CCAS) définira les priorités de l'action sociale en s'appuyant sur les résultats de l'enquête lancée au début de l'année 2013.

Un séminaire de l'action sociale sera organisé avant la fin de l'année 2013 afin de définir les modalités de mise en œuvre des chantiers actés par le CCAS dans ce domaine. Les

¹ Ce troisième objectif d'accompagnement du changement est traité en partie 3 du présent protocole

différents acteurs locaux seront associés à cette réflexion en participant à des « États Généraux » de l'action sociale au niveau régional dont les réflexions alimenteront les débats du séminaire national.

Une organisation des structures de l'action sociale plus efficiente doit être recherchée. Non opérateurs directs de l'action sociale, les CLAS doivent demeurer des instances de concertation où se définit la politique d'action sociale au niveau local en fonction des grandes orientations du CCAS.

Un groupe de travail sera chargé d'étudier l'évolution et la simplification du Budget d'Action Sociale et d'Initiative Locale (BASIL).

La mise en œuvre d'une application plus large du quotient familial sur les activités collectives sera recherchée.

Le tissu associatif est un vecteur essentiel du climat et de la cohésion sociale. Pour autant, afin de favoriser un meilleur pilotage des crédits d'action sociale dédiés et de garantir la sécurisation juridique des procédures, le regroupement des associations sera privilégié.

La professionnalisation des Correspondants Sociaux Régionaux (CSR) sera accentuée avec une évolution des missions portant sur le contrôle et le suivi des associations. À cet effet, le fonctionnement du réseau sera renforcé, permettant un partage des connaissances et une homogénéisation des missions. Une formation sera proposée, notamment dans les domaines juridique et financier, afin d'assurer une uniformité des savoir-faire.

Un double rattachement hiérarchique (DSAC-IR) et fonctionnel (SG/SDP) sera mis en place.

Une étude sur la mise en œuvre d'un nouveau dispositif d'aide financière à la mutualisation-prévoyance sera menée dans le cadre du respect des règles de la fonction publique. La possibilité d'y intégrer des mesures complémentaires de prévoyance sera incluse dans l'étude. Les résultats de cette étude seront présentés en 2014 au comité technique de la DGAC.

L'ouverture de la maison familiale du Bataillet sera maintenue pour les saisons 2013 et 2014, permettant ainsi de définir et de planifier des mesures d'accompagnement. En effet, la DGAC ne gèrera plus le Bataillet dans le cadre de l'action sociale à compter du 1^{er} janvier 2015 au plus tard. Des solutions externes à la DGAC seront recherchées, y compris pour les personnels non titulaires. En particulier, un repreneur sera recherché, notamment parmi les collectivités territoriales.

Bien que poursuivant son objectif de réduction de son parc de logements, la DGAC maintiendra des logements à vocation sociale. À ce titre, deux logements seront conservés par zone correspondant au siège des DSAC/IR. Ce chiffre sera porté à trois pour les sites d'Athis-Mons et de la Martinique.

1.3 La qualité de vie au travail et le rôle du CHSCT

Dans un contexte de profonds changements organisationnels et d'évolutions techniques majeures, la préservation de la qualité de vie au travail constitue un enjeu majeur pour la DGAC qui entend réaffirmer son attachement aux valeurs sociales.

Consciente que cette qualité est nécessaire à l'efficacité professionnelle comme au développement personnel de chaque agent, la DGAC se dotera non seulement d'une stratégie globale de prévention des risques psycho-sociaux afin de préserver la santé, la sécurité et les conditions de travail de ses agents mais encore d'une vision globale de l'amélioration continue des conditions de travail qui s'inscriront dans le plan national de la Fonction publique.

Les mesures à mettre en œuvre pour suivre et améliorer la qualité de vie au travail porteront :

- d'une part, sur une réflexion visant à optimiser le fonctionnement des nouvelles instances de suivi de la qualité de vie au travail collectives et individuelles qui doivent être au cœur du dispositif afin qu'elles exercent pleinement leur rôle ;
- d'autre part, sur la formation des acteurs. Le caractère particulièrement complexe de la prévention des risques psycho-sociaux nécessite une formation des acteurs. C'est pourquoi, une formation obligatoire sera mise en place pour les managers.

Des formations, elles aussi spécifiques, se poursuivront à destination des membres des CHSCT afin de les sensibiliser aux RPS.

Ce dispositif sera complété par d'autres actions en 2014, suite au diagnostic de prévention des Risques Psycho-Sociaux (RPS). Les procédures d'alerte et de gestion des cas d'urgence à l'attention des agents ou des managers seront notamment définies.

Enfin, l'amélioration des conditions de vie au travail ou l'introduction d'un nouvel état d'esprit au travail passe par l'édiction de nouvelles règles de travail ou de nouvelles modalités, comportements ou attitudes d'esprit, afin d'assurer un équilibre entre sphère professionnelle et sphère privée. On tendra à terme à éviter la programmation de réunions après 18h00 et la prolongation de réunions au-delà de 18h00 et à respecter la pause méridienne lorsque les réunions se déroulent sur une journée entière (ces mesures ne s'appliqueront qu'aux réunions et ne peuvent s'appliquer aux interventions sur les matériels opérationnels ou les sites opérationnels ou aux déplacements professionnels). Par ailleurs, les nouvelles technologies de l'information et de la communication peuvent, si elles ne sont pas encadrées, gommer toute frontière entre la sphère professionnelle et la sphère privée. Une réflexion sera menée sur ce risque.

Après avoir dressé un état des lieux, la DGAC proposera des mesures visant à favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie personnelle et les mesures déjà mises en œuvre se poursuivront (favoriser les réunions en visioconférence et téléconférence, formations sur site lorsque c'est possible, etc.), tout en évitant le risque souligné d'interférence entre vie professionnelle et vie privée.

La qualité de la vie au travail se traduit également par la qualité des conditions des déplacements professionnels. Dans ce cadre, une analyse de faisabilité relative à une hausse des taux des indemnités de frais de mission et de remboursement des frais d'hébergement en région parisienne sera effectuée. En toute éventualité, le nouveau montant de l'indemnité perçue ne pourra excéder le montant des frais engagés. Les conclusions de l'analyse seront présentées au comité technique de réseau DGAC en 2014.

Par ailleurs, afin de permettre aux CHSCT d'exercer pleinement leurs compétences et au plus près des préoccupations locales, une réflexion sera lancée sur l'optimisation des

compétences géographiques de chaque CHSCT avec pour objectif une réflexion sur la mise en œuvre d'un CHSCT qui couvrirait l'ensemble des services d'un même site. Ces travaux donneront lieu à un GT dont les conclusions devront aboutir à l'été 2014. Dans sa réflexion, le groupe de travail prendra en compte les bénéfices et risques associés à un périmètre plus large notamment sur le plan du fonctionnement (gouvernance, consultation des personnels, remontée d'informations, etc.)

Enfin, dans le cadre du renouvellement de la convention annuelle de modernisation du dialogue social, sera étudiée la généralisation de la gestion par le Secrétariat général de l'ensemble des missions liées au dialogue social.

1.4 L'action médicale de la DGAC

Le fonctionnement de l'activité médicale de la DGAC repose sur le principe fondamental de la séparation de l'activité de la médecine à normes de celle de la médecine de prévention. Lorsqu'un médecin exerce les deux types d'activité, il le fait sur deux populations différentes. La DGAC fait le choix de poursuivre sa politique générale consistant à posséder ses propres services médicaux, pour la médecine de prévention comme pour la médecine à normes, même si de rares cas (cf. petits bassins d'emploi nécessitant des déplacements difficiles) pourront continuer à faire l'objet d'externalisation.

Les contrats du personnel médical sont pour beaucoup d'entre eux à très petite quotité de temps de travail. La DGAC poursuivra son travail de rationalisation de ces contrats, en mettant en place des critères objectifs de comptabilisation des besoins en médecins. L'objectif est de protéger les ETP ainsi définis, tout en assurant la transparence des modalités de rémunération. En outre, cette rationalisation permettra d'augmenter le nombre de contrats à temps plein et facilitera le recrutement de futurs médecins.

Les médecins de prévention qui seront étroitement associés au processus de réorganisation et au suivi individuel de tous les agents, sont en effet des acteurs clé de la santé et de la qualité de vie au travail.

Dans cette perspective d'une gestion maîtrisée des contrats et des personnels des services médicaux, l'opportunité du rattachement au Secrétariat général de l'ensemble des services médicaux de la DGAC sera étudiée. L'organisation qui sera mise en place devra tenir compte de l'adoption par l'Union européenne d'une nouvelle réglementation, actuellement en projet, concernant la licence de contrôleur de la circulation aérienne. Celle-ci nécessitera une évolution dans l'organisation de la médecine à normes par la présence au sein de l'autorité de surveillance d'un médecin évaluateur indépendant des médecins à normes.

CHAPITRE II : PERFORMANCE ET MODERNISATION

La DGAC entreprend des réformes profondes, étalées dans le temps, pour se moderniser et être plus efficace au profit des usagers ou au bénéfice de ses besoins internes en termes de support. Tous les personnels y participent, soit dans leur fonction de management, d'expertise ou de gestion, soit dans des fonctions opérationnelles dans des filières professionnelles, soit encore dans des activités support ou de logistique.

Tout en tenant compte de la diversité de leurs statuts, la DGAC reconnaît l'apport de ses cadres et experts, administratifs et techniques, à la conception, au pilotage ou à la mise en œuvre des réformes. D'une part, leur rôle décisif doit être mieux reconnu et pris en compte dans le dispositif des primes fonctionnelles, des emplois fonctionnels ou d'autres dispositifs de droit commun ; d'autre part, les responsabilités opérationnelles liées à la sécurité et à la sûreté, aux tâches régaliennes ou aux fonctions support doivent aussi bénéficier d'une telle reconnaissance à travers le régime indemnitaire, surtout en période de mutation ou d'émergence de nouveaux métiers.

Cette reconnaissance vise l'ensemble des personnels des différents services et directions de la DGAC et leur technicité propre ; cela concerne aussi bien la reconnaissance des spécificités de certaines activités de surveillance et de certification de la sécurité et de la sûreté aériennes que les métiers régaliens, la navigation aérienne dans ses responsabilités opérationnelles ou ses enjeux techniques, le management, et la gouvernance via les métiers support.

Outre les mesures de reconnaissance exposées ci-dessous, un dispositif de reconnaissance de la performance sera étudié pour l'ensemble de la DGAC et spécifiquement décliné par direction (DTA, DSNA, DSAC), service (SG, STAC, SNIA) ou filière métier. Il pourra prendre la forme d'un intéressement collectif complémentaire ou d'une modulation de prime dans le cadre des nouveaux régimes indemnitaires des personnels. Ses paramètres financiers seront les mêmes pour l'ensemble des filières ou directions, même si les modalités techniques seront différentes.

Une réflexion concernant la faisabilité de ce dispositif de reconnaissance de la performance sera conduite. La performance sera mesurée à partir d'indicateurs d'atteinte des objectifs prédéfinis et inscrits dans le PPO ou dans d'autres référentiels européens ou internationaux appliqués à la DGAC, comme le RP2. Ce dispositif permettra à chaque direction ou grand service de le décliner à l'horizon 2016.

Par ailleurs, pendant la durée du présent protocole, la DGAC mettra en place un dispositif de modulation annuelle non cumulative des montants indemnitaires, sous contrainte de recettes supplémentaires recouvrées. Le surplus de recettes d'une année n , recouvré par le budget annexe mais non budgété dans l'exercice, sera consacré pour partie à un supplément indemnitaire versé l'année $n+1$. Ce mécanisme sera déclenché au-delà de 1% de recettes supplémentaires et sera plafonné à 3 % du montant indemnitaire.

L'administration présentera les recettes du BACEA au comité de suivi du protocole avant déclenchement du versement de la prime et du calcul de son montant.

2.1 Un socle indemnitaire commun aux personnels techniques de la DGAC²

Le dispositif indemnitaire des personnels techniques est l'un des plus importants vecteurs de reconnaissance des ingénieurs et techniciens supérieurs de la DGAC affectés dans des domaines de responsabilité opérationnelle, d'expertise ou de management. Il reconnaît le métier et la fonction et sanctionne les parcours professionnels et la prise de responsabilité dans le temps. Adossés à un tronc commun consacrant l'apport de tous, des régimes spécifiques reconnaîtront l'apport particulier des différentes filières professionnelles.

La mise en place de l'Opérateur National de Paye (ONP) et la régularisation effectuée en 2010 des textes réglementaires relatifs au régime indemnitaire des personnels techniques de l'aviation civile imposent désormais de refondre le dispositif en place, en le simplifiant, en rendant plus prédictible la dépense indemnitaire, en ajustant la pesée des fonctions aux évolutions des métiers et des responsabilités et en s'inscrivant dans le cadre des évolutions réglementaires définies par la Fonction publique comme aux évolutions européennes en matière de pilotage de la performance.

La DGAC, en concertation avec les représentants des personnels, au sein d'un groupe de travail protocolaire, entreprendra sur la durée du protocole cette refonte du système indemnitaire des corps techniques selon les principes suivants :

- simplification du dispositif par une réduction du nombre de primes et de niveaux fonctionnels ;
- indépendance des primes entre elles ;
- meilleure prévision de la masse salariale, ce qui implique une rupture du lien avec la progression indiciaire des agents ;
- caractérisation de la responsabilité fonctionnelle ;
- prise en compte de l'attractivité géographique et des contraintes de service ;
- modalités de revalorisation des primes, sous condition de trafic, d'effort de modernisation et de performance globale ;
- toilettage des dispositifs de maintien indemnitaire ;
- prise en compte des spécificités des directions métiers pour ce qui concerne la dénomination des postes en relation avec les modalités de gestion du système indemnitaire ;

en s'insérant dans le cadre fixé par la DGAFP.

Dans le futur régime indemnitaire, la DGAC maintiendra une prime spécifique par corps, dans le respect du cadre de la Fonction publique.

Le nouveau dispositif indemnitaire devra entrer en vigueur au plus tard le 1^{er} janvier 2017.

Pour accompagner la mise en œuvre de l'ensemble des modernisations de services des différentes directions de la DGAC décrites dans ce protocole, les montants indemnitaires des personnels des corps techniques seront augmentés du pourcentage du montant indemnitaire global défini dans le tableau ci-après. Le montant de cette revalorisation sera réparti sur les primes existantes :

² IEEAC, ICNA, IESSA et TSEEAC

	1 ^{er} janvier 2013	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2016*
Augmentation annuelle	1 %	1 %	1 %	0,4 %

* Éventuellement dans le nouveau régime indemnitaire

2.2 La modernisation technique et organisationnelle de la DSNA

2.2.1 La performance opérationnelle et la modernisation technique

La modernisation de la navigation aérienne nécessite de poursuivre un programme ambitieux d'investissements pour mettre à disposition du contrôle aérien les outils et l'infrastructure technologiques de nouvelle génération lui permettant de remplir sa mission et de satisfaire les attentes des clients et usagers de la DSNA avec la meilleure productivité possible, tout en préparant l'avenir dans le cadre du *Ciel unique européen*.

Ce programme de modernisation représente un effort significatif en financement pour le budget annexe de l'aviation civile ainsi qu'en mise à disposition de ressources humaines.

Des mesures de performance en matière de gestion des ressources humaines dans les organismes de contrôle devront permettre de rendre disponibles les effectifs nécessaires pour la finalisation des travaux préparatoires au déploiement des nouveaux systèmes, à leur installation, paramétrage et mise en service ainsi qu'à la formation des personnels.

Le service public de la navigation aérienne est aussi un service rendu aux aéroports, en France métropolitaine comme outre-mer. La DSNA accompagnera le développement durable aéroportuaire tout en analysant la pertinence de la fourniture du service de contrôle et de son organisation dans le respect de la sécurité et de la maîtrise de ses ressources humaines et financières. Ce service rendu au territoire national est de plus assuré en coopération avec la Défense nationale dans le cadre de la gestion flexible de l'espace aérien.

2.2.1.1 La filière contrôle

- 1) CRNA et approches fonctionnant en équipes

La modernisation des équipements de contrôle sera poursuivie pour contribuer à l'amélioration de la performance du système ATM français. Elle nécessite l'implication des personnels opérationnels et en particulier celle des ICNA dont les compétences opérationnelles et en ingénierie sont essentielles à la réussite de l'ensemble des phases du projet. Un important volet de formation doit être développé et mis en œuvre afin de pouvoir, d'une part, disposer des détachés et instructeurs et, d'autre part, organiser les sessions de formation, en limitant au maximum l'impact sur la régularité du trafic.

Le trafic s'inscrit sur le moyen et long terme dans des perspectives de croissance mais avec un certain degré d'incertitude lié au contexte économique et avec une évolution différenciée à la pointe au niveau journalier, hebdomadaire, saisonnier.

Il apparaît nécessaire d'améliorer le potentiel de performance de la gestion des effectifs opérationnels de contrôle en préservant les atouts du modèle français d'organisation du travail des ICNA en équipes.

À court terme, de façon à permettre un fonctionnement adapté aux contraintes susmentionnées, une deuxième vacation complémentaire sera mise en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2015, dont les modalités d'application seront étudiées au niveau national.

Pour le moyen et long terme, un groupe de travail issu de ce protocole sera constitué afin d'étudier les modalités d'évolution des conditions d'emploi des ICNA. Ces travaux viseront à définir les moyens permettant une meilleure adaptation des effectifs en salle aux besoins d'armement des positions, tout en veillant aux enjeux de sécurité liés à l'organisation des tours de service, préservant les atouts du fonctionnement en équipe et du rythme moyen de travail de 1 jour sur 2.

Leur mise en œuvre effective sera associée à celle d'un dispositif particulier de modulation des montants indemnitaires des ICNA, en tenant compte des conditions d'établissement du plan de performance RP2, conformément au règlement européen sur la performance, autorisant le cas échéant un dispositif particulier d'incitation économique à la performance opérationnelle dans le cadre des principes de reconnaissance de la performance applicables à la DGAC, tels que définis dans le préambule du chapitre II.

Par ailleurs, pour viser une stabilisation globale des effectifs opérationnels des organismes sans remettre en cause la mobilité, les durées de maintien indemnitaire de l'EVS lors de la formation à l'obtention des mentions d'unité suite à mutation seront augmentées de 6 mois mais avec un cumul du maintien sur la totalité de la carrière plafonné à 5 années. Les mutations consécutives à des restructurations de services ou en fin de séjour outre-mer ne seront pas comptabilisées à ce titre.

Enfin, pour accompagner les modifications de tours de service visant à améliorer la performance opérationnelle des services, sans réduire le nombre de cadres opérationnels (chefs de tours), le seuil de 14 PC par équipe permettant la nomination de 4 chefs de tour par équipe sera abaissé à 12 PC par équipe, hors détachés.

De manière plus spécifique, une étude sera lancée sur les conditions techniques réglementaires applicables à l'exercice du contrôle d'approche afin d'en améliorer la performance sur les plateformes les plus importantes et en particulier à CDG. Cette étude, qui devra tenir compte de la réglementation OACI et du futur règlement européen SERA, permettra de recenser les différences réglementaires et de bonnes pratiques entre les méthodes de travail applicables en France et dans d'autres pays, comme notamment les États-Unis et devra assurer un niveau équivalent de sécurité et de respect de l'environnement.

Afin d'accompagner ces évolutions, le montant du SUP ISQ sera augmenté sur chacun des groupes. Cette revalorisation correspondra en moyenne à 342 euros par an et par agent et sera proportionnelle au montant du SUP ISQ touché. Elle sera mise en œuvre à chacune

des échéances évoquées au tableau du paragraphe 2.1, de façon complémentaire aux évolutions prévues dans ce tableau.

- 2) L'organisation de l'espace aérien inférieur

a. Les services de contrôle d'approche

La DSNA pérennisera son modèle d'organisation de l'espace aérien inférieur constitué d'un maillage de SCIV (Services de Contrôle et d'Information de Vol) géré par les services de contrôle d'approche et assuré par les ICNA. Ce modèle nécessite de consolider le maillage des approches afin d'être économiquement durable, tant en termes financiers (programmes de modernisation des équipements, génie-civil et fonctionnement) qu'en termes de ressources humaines.

Pour ce faire, la DSNA débutera au plus tôt la centralisation de l'approche de Grenoble. L'étude de la centralisation des approches de La Rochelle et Rodez, ainsi que celle d'un SIV Ouest parisien seront lancées avant fin 2013.

Différents *scenarii* pour le SIV Ouest parisien seront étudiés pour permettre le choix le plus pertinent, tout en rationalisant l'organisation des services d'approche actuellement assurés par Beauvais, Deauville, Pontoise et Rouen.

Enfin, une étude est lancée sur les conditions de réalisation d'une approche commune Rennes-Nantes sur le site du futur aéroport du Grand-Ouest (Notre-Dame-des-Landes). Cette étude devra examiner la structure de l'espace aérien dans l'Ouest dans le contexte du nouvel aéroport ; elle intégrera la question de la pertinence du transfert des espaces aujourd'hui dévolus à l'approche de Dinard. Une attention particulière devra être portée aux plans de formation des ICNA pour garantir, à la mise en œuvre, des méthodes de travail uniques et consolidées.

La liste des organismes rendant les services de contrôle d'approche a alors vocation à être stabilisée jusqu'en 2025.

Pour l'ensemble des organismes de contrôle d'approche, un processus de révision régulière des besoins opérationnels devra être élaboré afin de tenir compte des évolutions d'organisation de la gestion de l'espace aérien d'une part et des évolutions du trafic d'autre part. Ce processus destiné à garantir une juste adéquation entre les évolutions des effectifs et l'évolution du trafic devra s'appuyer, s'agissant des organismes des groupes D et E, sur des modalités d'élaboration des BO définies nationalement.

Ces évolutions d'organisation nécessitent de stabiliser le dispositif d'accompagnement social applicable aux contrôleurs des approches transférées. Un plan d'affectation sera tout d'abord défini permettant le transfert des ICNA volontaires de l'approche reprise vers l'approche cible dans la limite de la moitié des postes disponibles. Par ailleurs, le reclassement professionnel des agents sera facilité par l'octroi d'une priorité pour l'affectation sur un poste de premier contrôleur, hors territoires d'outre-mer. Ces affectations seront alors comptabilisées, pour les travaux du GS 32h en tant que « ressources nouvelles ». Ces deux mesures seront accompagnées des dispositions relatives à la Prime de Restructuration de Service et à la Prime de Redéploiement des Compétences mentionnée au chapitre III.

En outre, dans les cas de transfert d'un contrôle d'approche, les dispositifs existants de maintien indemnitaire et statutaire des ICNA qui restent sur le site donneur passeront de, respectivement 6 ans et 5 ans, à 9 ans.

Afin d'accompagner l'augmentation de la proportion d'organismes du groupe C induite par ces centralisations, il sera envisagé de supprimer, dans le statut ICNA, la restriction d'affectation des lauréats de l'examen professionnel dans les seuls organismes de contrôle des groupes D et E. En outre, la durée de stage pour les lauréats de l'examen et de la sélection professionnels sera portée de 24 à 36 mois.

Plus spécifiquement, la DGAC étudiera la possibilité de nommer et proposera le cas échéant, un ICNA à l'ACNUSA lors d'un prochain renouvellement.

b. Les services de contrôle d'aérodrome

Pour optimiser et stabiliser l'organisation territoriale en matière de contrôle d'aérodrome, notamment vis à vis de l'adéquation entre les ressources disponibles et le niveau de service adapté au trafic de chaque terrain, la DSNA se désengagera sur la période 2013-2015 des aérodromes suivants : Angers, Angoulême, Calais, Cherbourg, Lannion, Le Havre, Le Mans, Mulhouse Habsheim, Valence, Vannes. Cette liste a été définie par la DGAC après analyse de critères généraux opérationnels alliant l'activité totale de l'aérodrome et de l'activité économique représentée par les Unités De Service (UDS RSTCA), ainsi qu'en préservant un maillage équilibré d'aérodromes contrôlés au niveau régional. L'échéancier du désengagement de la DSNA sur la période sera concerté avec les exploitants des aéroports concernés notamment pour ce qui relève des conditions d'exploitation et de la mise en œuvre des conclusions des études de sécurité. En outre, l'échéancier de ces désengagements tiendra compte des situations particulières des TSEEAC en place.

Les contrôleurs TSEEAC affectés sur les aérodromes dont le service de contrôle est supprimé seront reclassés en bénéficiant d'une priorité nationale d'affectation sur les postes de contrôleurs d'aérodrome. Ils pourront cependant choisir de bénéficier d'une priorité d'affectation sur l'ensemble des postes, hors postes d'encadrement et à profils spécifiques, situés dans une zone géographique proche. Ils bénéficieront en outre des dispositions de la Prime de Restructuration de Service et de la Prime de Redéploiement des Compétences mentionnée au chapitre III. Le cas particulier des chefs CA de ces aérodromes sera spécifiquement étudié en ce qui concerne la possibilité de reclassement sur des postes d'encadrement.

Ces évolutions devront permettre de consolider le fonctionnement des organismes de contrôle en assurant une meilleure maîtrise de leurs effectifs. Les travaux relatifs aux modalités d'élaboration des BO des organismes des groupes F et G seront menés à leur terme.

De plus, un groupe de travail permanent sera créé, associant la DSNA, la DSAC et les organisations syndicales représentatives, pour étudier les évolutions dans l'organisation et les méthodes de travail associées au contrôle d'aérodrome des groupes F et G et en particulier l'amélioration de l'interface entre approche et tour par la redéfinition des conditions opérationnelles d'exercice des qualifications de contrôle d'aérodrome détenues par les TSEEAC.

- 3) La coordination civile-militaire à l'horizon 2015

L'objectif de la DSNA est de définir et mettre en œuvre, grâce à l'accueil de CMCC dans les CRNA, le meilleur modèle pour la France de coordination renforcée des circulations aériennes en-route civiles et militaires et de conforter ce modèle dans le cadre du FABEC.

La DSNA et la Défense expérimentent actuellement la mise en œuvre dans les CRNA de Reims et Athis-Mons d'un modèle de CMCC plus avancé, dit de « type II », plus adapté à la forte activité d'entraînement aérien et à la densité des espaces aériens concernés. Ce modèle de CMCC de type II permet, grâce à une organisation de l'espace aérien et de la salle de contrôle du CRNA plus adaptée, la mise en place de méthodes de coordination entre secteurs civils et secteurs militaires analogues à celles existant entre les différents secteurs civils, assortie d'une meilleure proximité opérationnelle entre les contrôleurs aériens civils et militaires. La généralisation de ce modèle d'ici 2015 dépendra des résultats de l'expérimentation CMCC type II. En tout état de cause, la mise en œuvre des CMCC ne modifie pas les responsabilités respectives des contrôleurs civils et militaires en matière de prévention des abordages.

La DSNA étudiera la situation des DCC au regard des nouvelles organisations, des enjeux opérationnels et des disponibilités de ressources. De façon à optimiser les ressources techniques et humaines dédiées, tout en maintenant un haut niveau de service au bénéfice des CRNA, l'objectif de la réforme sera d'identifier les missions qui doivent être rendues via les DCC et dans le cas où un maintien de ces fonctions est estimé nécessaire, d'en étudier le regroupement.

Des modalités de reclassement des coordonnateurs DCC affectés dans un détachement appelé à fermer seront définies au cas par cas dans le respect des principes de priorité d'affectation sur des fonctions identiques ou sur des fonctions de régulateur CNGE. Par ailleurs, à la demande de l'agent, il sera recherché les possibilités de reclassement géographiquement proche.

- 4) La formation en unité

La DSNA continuera à soutenir les avantages de son modèle de formation et de maintien des compétences dans le cadre des consultations en cours sur l'évolution de la réglementation relative à la licence de contrôleur de la circulation aérienne (IR ATCO) dont les dispositions devront être mises en œuvre selon le calendrier du règlement, soit début 2016 au plus tard.

La DSNA, désormais agréée par l'autorité de surveillance comme organisme de formation, exploitera l'ensemble des améliorations rendues possibles par cette évolution. En particulier, elle s'attachera à faire évoluer son système de formation dans le sens d'une plus grande harmonisation nationale adaptée aux enjeux européens.

Par ailleurs, afin d'améliorer la connaissance de l'environnement et des enjeux internationaux, la DSNA s'efforcera, en fonction des priorités budgétaires et de formation obligatoire, d'organiser des échanges de contrôleurs avec les autres prestataires du FABEC.

- 5) La gestion des aires de trafic de l'aéroport de CDG

Les compétences des TSEEAC exerçant les fonctions de gestion des aires de trafic sur l'aérodrome de Paris-CDG seront formalisées pour répondre aux exigences de la réglementation européenne contenues dans le futur règlement européen ADR, devant être mis en place courant 2014. Dans ce cadre, un retour d'expérience sur les bénéfices du suivi du stage FCTLA par les TSEEAC non titulaires de la licence de contrôleur affectés à la vigie trafic sera réalisé.

2.2.1.2 La filière technique

Au sein de la filière technique de la navigation aérienne, les IESSA assurent un service à large spectre technique, à la DTI comme à la DO, pour la gestion des programmes techniques depuis les phases amont, pour les activités de définition, de paramétrage et d'installation des nouveaux systèmes puis de maintenance. Ils ont ainsi une place prépondérante au sein de la filière technique de la DSNA, avec des activités opérationnelles mais aussi d'expertise et de management.

L'évolution des services techniques et des métiers des IESSA dans le cadre du *Ciel unique européen* est ainsi un enjeu majeur, aussi bien dans le cadre du FABEC que du programme SESAR. En effet, la DSNA est le seul prestataire européen dont les ingénieurs de maintenance (ATSEP) assurent de façon intégrée un spectre aussi large de fonctions, depuis la maintenance jusqu'à la définition et la contractualisation des prestations industrielles. Pour valoriser notre modèle intégré de chaîne de sécurité technique de la navigation aérienne, celui-ci pourra évoluer pour être compatible avec un niveau plus intégré de coopération avec les partenaires européens de la DSNA, dans le cadre du FABEC comme du programme SESAR ou des futurs services centraux d'Eurocontrol. Un GT permettra d'analyser les conséquences stratégiques du développement de ces services pour la DSNA dans le cadre d'une approche coopérative avec nos partenaires du FABEC et en visant à en limiter les conséquences sociales potentielles sur les agents de la DSNA.

Le réseau CSSIP en cours de mise en œuvre interconnectera à terme les systèmes opérationnels de l'ensemble de la DSNA mais permettra également une interopérabilité avancée avec nos partenaires. Cette interconnexion ouvre la voie aux évolutions technologiques à une échelle européenne et à des infrastructures toujours plus intégrées : échanges de données ATM entre prestataires de services de la navigation aérienne, liaisons de données sol-bord, prise en compte des nouveaux services centralisés Eurocontrol. Ces évolutions de l'organisation des réseaux de communication s'accompagneront d'une organisation de la sécurité des systèmes d'information (SSI) à même de répondre aux nouveaux enjeux de cyber-sécurité pour les systèmes opérationnels de la navigation aérienne. Dans cet esprit, l'exploitation en temps réel des techniques et des outils correspondants alliera à la fois la connaissance de l'exploitation opérationnelle de ces systèmes et une expertise SSI déclinée pour le domaine opérationnel.

La Sécurité des systèmes d'information (SSI) repose sur une prise de conscience individuelle et collective des règles à respecter liées à la cyber-sécurité ainsi que sur des procédures particulières de conception et d'exploitation. Cette nouvelle compétence sera mentionnée

dans le statut IESSA, à l'occasion d'une prochaine modification de celui-ci. De plus, la DSNA a décidé la mise en place d'un plan de formation SSI ambitieux et volontariste basé sur trois niveaux de compétences à acquérir :

- Une formation SSI de niveau 1 renforcé (ou SSI - Navigation aérienne) qui s'adresse à l'ensemble de la filière technique ;
- Une formation SSI de niveau 2 pour les superviseurs en charge des réseaux et les experts DTI (environ 200 agents) ;
- Une formation SSI de niveau 3, plus approfondie, pour les personnels en charge de la définition et du paramétrage des équipements de sûreté au CESNAC, dans les organismes de contrôle et à la DTI (environ 40 agents).

Ces formations seront assurées conjointement par la DSNA et l'ENAC, les formations de niveau 1 renforcé d'une durée d'un jour étant assurée dans chaque entité technique par un formateur interne, la formation des formateurs est réalisée par la DTI et l'ENAC. Pour les niveaux 2 et 3, des modules de formation à l'ENAC sont mis en place. Enfin, un manuel "Guide" sera développé par la DTI et viendra compléter les outils de formation mis à disposition des formateurs internes.

La DTI joue un rôle essentiel dans la filière technique pour le développement, le déploiement, la mise en œuvre et le maintien en conditions opérationnelles des systèmes, ainsi que d'interlocuteur privilégié des industriels, et ceci dans le nouveau contexte européen institué par le FABEC et SESAR. Les différentes réorganisations conduites à la DTI, l'adaptabilité de son organisation aux programmes en cours et la mise en place du fonctionnement en équipes intégrées avec la Direction des opérations permettent en conséquence de classer la DTI comme service réorganisé au titre des taux de PEQ applicables.

Pour ce qui concerne la direction des opérations, des enjeux particuliers portent sur l'organisation des services opérationnels pour être en mesure :

- d'une part, d'assurer les tâches de maintenance opérationnelle (MO) et de supervision indispensables à la sécurité et à la capacité ;
- d'autre part, d'assurer les tâches de maintenance spécialisée (MS) et d'expertise nécessaires à la définition, à la prise en compte et à l'exploitation des nouveaux systèmes comme au maintien en conditions opérationnelles.

Pour conduire ce changement et répondre aux enjeux liés à la préparation et à la prise en compte des nouveaux systèmes, l'organisation des services techniques des CRNA, du CESNAC et des SNA devra être revue selon les 2 axes suivants, chaque centre pouvant s'organiser, dans ce cadre, de la meilleure façon pour répondre à son contexte particulier :

- le redimensionnement du nombre d'agents assurant les activités de maintenance opérationnelle, sans remettre en cause les principes d'alternance, en portant ainsi à 24 le nombre d'IESSA assurant la fonction de supervision h24 dans chaque CRNA. Dans les SNA et le CESNAC, ce redimensionnement devra permettre de réduire la part consacrée à la MO dans le besoin opérationnel DSNA selon des proportions à définir par une étude particulière sur l'organisation et le dimensionnement de la fonction MO ;

- l'augmentation et la valorisation concomitantes des fonctions de maintenance spécialisée et d'expertise, absolument indispensables pour préparer et accompagner la modernisation des systèmes. Seront étudiées en particulier les modalités pour mettre en œuvre des fonctions d'expert confirmé et d'expert senior dans les services techniques des centres opérationnels, selon les dimensionnements du tableau ci-après.

À titre optionnel, une organisation à 28 superviseurs pourra être retenue dans certains CRNA plutôt que l'organisation à 24 mais en prenant compte un dimensionnement global (superviseurs + experts) comme suit :

	Nombre Superviseurs	Nombre experts senior	Nombre experts confirmés
CRNA (option 1)	28	1	3
CRNA (option 2)	24	3	6

Le nombre de superviseurs du tableau précédent est défini comme le nombre d'IESSA affectés au tour de maintenance opérationnelle et qui sont, à ce titre, les seuls à relever des horaires permanents continus sur une période d'alternance complète donnée.

Concernant le CESNAC, les réflexions faisant suite au GT CESNAC doivent se poursuivre localement. L'engagement constaté du CESNAC sur les projets à fort enjeu comme le CSSIP et le *Data-Link*, ainsi que le rôle central qu'il jouera dans la SSI seront de nature à positionner favorablement le CESNAC au cœur du futur réseau européen de communication et de gestion de données.

Par ailleurs, un GT protocolaire permettra, dans le cadre du protocole 2013-2015, de définir de nouvelles organisations cibles des services techniques des CRNA et des SNA. Ce GT étudiera l'opportunité et les modalités de regroupement des spécialités sur deux entités qui seront en particulier, concernant les CRNA, une entité ATM et une entité CNS. L'articulation avec les activités d'instruction, d'études et de qualité de service technique fera également partie de l'étude. Cette dernière prendra en compte une optimisation du niveau de disponibilité requis pour chaque système.

Concernant les SNA, la mutualisation des activités de maintenance, de paramétrage et d'installation des systèmes au niveau régional comme national sera étudiée. Cette étude pourra analyser en quoi ces réorganisations peuvent justifier la création de postes de CDST. En outre, une Maintenance Opérationnelle sera mise en œuvre à Nantes de façon analogue aux terrains équivalents.

Concernant le CESNAC et les SNA, incluant CDG et Orly, les ressources dégagées par la réorganisation des services seront consacrées à la création de postes d'experts senior et d'experts confirmés. Ces postes d'experts correspondront prioritairement à des fonctions de déploiement au bénéfice de l'ensemble du SNA.

S'agissant de Marseille, cette réorganisation, venant compléter les évolutions liées à la mise en place du "dirigeur", permettra de surcroît de considérer ce service technique comme réorganisé au sens du protocole 2007.

Par ailleurs, le schéma de déploiement et de maintenance des ILS par la DSNA évoluera pour se conformer au réseau minimal ILS défini et la répartition des systèmes existants entre les différents sites sera optimisée en fonction du niveau de criticité et des délais d'intervention afin de permettre la réduction du nombre de personnels affectés en maintenance opérationnelle évoquée ci-dessus.

Les modalités locales de mise en œuvre de ces réformes seront définies après avis des CT locaux compétents.

Dans le cadre de la réduction du parc des ILS vers le réseau ILS minimal :

- l'accessibilité des aéroports concernés par la réduction du parc des ILS sera garantie par la mise en œuvre de procédures GNSS ;
- l'organisation pour garantir la maintenance radionavigation sera optimisée pour le réseau minimal ILS ;
- la maintenance par la DSNA après 2015 des ILS hors réseau minimal restants sur des terrains contrôlés fera l'objet d'un contrat de service avec les exploitants aéroportuaires.

Une réflexion sera également conduite avec les représentants des personnels sur l'opportunité d'une rationalisation des maintenances des radars en route. Cette réflexion inclura l'étude des délais et des coûts d'intervention sur les radars. La question de la valorisation de ces activités via la mise en place d'experts senior/confirmés sera également posée dans ce cadre.

Pour assurer la continuité de la chaîne technique de sécurité sur des sites sans présence d'IESSA, la détention par des TSEEAC et Ouvriers d'État d'autorisations d'exercice dans les domaines énergie/climatisation sera mise à profit pour leur déléguer certaines opérations simples de maintenance sur des systèmes techniques opérationnels, dans des conditions à définir, et sous la responsabilité des IESSA habilités à les effectuer. Ces évolutions viseront notamment à garantir une continuité d'organisation entre les différents domaines CNS, ATM et énergie/climatisation. Ces personnels auront préalablement été formés aux opérations de leur compétence.

Par ailleurs, une réflexion sera lancée sur les conditions de continuité des services péri-opérationnels, comme les simulateurs, et des services d'information générale pour lesquels les TSEEAC ou les Ouvriers d'État peuvent contribuer, en support des activités opérationnelles.

Les conditions d'attribution de la PEQ tiendront compte, à la fois de l'adaptation individuelle des IESSA aux nouveaux systèmes et enjeux par le biais de la formation continue mais également de l'adaptation globale des services à ce nouveau contexte.

Enfin, seront considérés comme réorganisés au sens des dispositions du GT "réorganisation des services techniques" issu du protocole 2007 et bénéficieront des mesures correspondantes, les services techniques :

- du CRNA-SE par la mise en œuvre de l'astreinte radio, de l'astreinte énergie/climatisation et du passage à 4 MO de nuit et 2 MO de jour complétées pour les cas d'interventions en temps réel sur les systèmes opérationnels par un renfort de 2 MS, permettant d'assurer une couverture H 12 7 jours sur 7. Un GT local étudiera les modifications des tours de service nécessaires.
- du CRNA-Nord par la mise en œuvre de 3 MO H24 ;
- de Roissy CDG par la mise en œuvre de 4 MO H24 complétées de jour pour les cas d'interventions en temps réel sur les systèmes opérationnels par un renfort de 4 MS permettant d'assurer une couverture H 12 7 jours sur 7. Un GT local étudiera les modifications des tours de service nécessaires.

2.2.1.3 Le service d'information aéronautique opérationnelle

La DSNA poursuivra la réorganisation des Bureaux Régionaux d'Information Aéronautique (BRIA) chargés d'assister les pilotes pour la préparation de leur vol.

Cette réorganisation s'inscrira dans le cadre d'un nouveau programme de la DSNA chargé de moderniser l'ensemble des services chargés de la préparation des vols. Chacune des étapes de ce programme comportera une composante « système technique » destinée à moderniser les équipements en mettant en place les solutions techniques indispensables pour accompagner les restructurations. Cette réorganisation permettra par ailleurs de renforcer l'attractivité des nouveaux métiers des personnels chargés de l'information aéronautique.

Cette réorganisation pourra être associée à la définition d'une nouvelle organisation intégrée prenant en compte certaines fonctions actuellement assurées par le SIA (BNI) et par le CESNAC (préparation des plans de vol) et être un facteur d'intégration européenne dans le cadre de la définition d'un nouveau service de type « briefing intégré », d'ores et déjà proposé par certains partenaires du FABEC indépendamment des frontières.

Elle devra également prendre en compte la stratégie européenne et internationale de la DSNA dans le domaine de l' AIS.

Sur la durée du protocole, les fonctions d'information aéronautique opérationnelle seront progressivement centralisées dans une entité dont l'appellation reste à définir, fonctionnant H24 et située à Bordeaux et deux entités H15 situées au Bourget et à Marseille. Le BRIA d' Ajaccio sera une antenne qui fonctionnera en mutualisation avec l'ensemble du dispositif national d'information aéronautique opérationnelle. Les conditions d'emploi et de rémunération des agents de l'antenne, y compris son chef, seront identiques à celles applicables aux entités précitées.

Le positionnement à terme des fonctions des contrôleurs multi-système du CESNAC sera également étudié pour tenir compte des interactions possibles avec le domaine de l'information aéronautique opérationnelle engendrées par la mise en service de *CoFlight*.

Les agents des BRIA qui fermeront seront réaffectés en bénéficiant, soit d'une priorité pour l'affectation sur les BRIA restants, soit d'une priorité d'affectation géographiquement proche.

En particulier, les possibilités d'affectation sur le site du BRIA fermé ou sur un site voisin seront étudiées, conformément aux dispositions générales sur les réorganisations de services. Ces agents bénéficieront également des dispositions de la Prime de Restructuration de Service et de la prime de redéploiement des compétences.

2.2.1.4 Les services de navigation aérienne outre-mer

La DSNA rend directement les services de la navigation aérienne dans les départements outre-mer, à la Réunion, à Mayotte, aux Antilles, en Guyane et à Saint-Pierre et Miquelon. En Polynésie et en Nouvelle-Calédonie, le prestataire est le service de l'aviation civile territorial directement rattaché au directeur général de l'aviation civile. Pour autant, la DSNA assure un soutien direct et étroit de tous les services aussi bien sur le plan de la gestion des ressources humaines et financières qu'en matière d'assistance opérationnelle et technique.

La DSNA assure à chacun des territoires ultramarins le service le plus adapté à ses spécificités selon le standard de conformité OACI pertinent pour la région concernée, tout en étant également le plus homogène possible avec celui de la métropole.

Pour l'Océan Indien, sera lancée l'étude d'un service d'approche pour Dzaoudzi. Cette étude devra être conclue fin 2013.

Conformément aux travaux menés localement, le service de contrôle d'aérodrome de Rangiroa sera fermé en 2014 et les travaux préparatoires à la fermeture du service de contrôle à Huahine débuteront. Les mesures sociales applicables aux fermetures de services de contrôle d'aérodrome en métropole seront étendues à ces deux restructurations en tenant compte des éventuelles dispositions particulières applicables localement.

Les possibilités d'améliorer l'attractivité du site de Cayenne par l'exploitation des nouvelles dispositions de l'Indemnité de Sujétion Géographique seront étudiées. De façon plus générale, les réflexions seront poursuivies concernant la recherche de solutions pour une meilleure stabilisation des effectifs de Cayenne.

2.2.2 Une organisation et des processus de management modernisés

2.2.2.1 La révision des processus de management de la DSNA

Dans le cadre de l'amélioration continue de son système de management certifié ISO, la DSNA procèdera à une revue complète de ses processus de pilotage et de ses flux d'information et de décision, en tenant compte en particulier du développement de la gestion par programme et de l'intégration de la DSNA dans le FABEC et SESAR.

Ce diagnostic sera présenté aux représentants des personnels et servira de base pour l'élaboration des propositions d'évolution qui porteront sur les processus, les procédures et le cas échéant l'organisation de la DSNA.

2.2.2.2 La future organisation territoriale de la DSNA en métropole

Pour améliorer la performance de son organisation territoriale la DSNA étudie des regroupements de différents services de la direction des opérations implantés sur le territoire métropolitain.

Pour une fonction donnée, plusieurs types de fonctionnement et d'organisation sont possibles et peuvent évoluer progressivement dans le temps. Une structure interrégionale peut ainsi être installée et répartie sur plusieurs sites géographiques distincts. Ces différentes possibilités permettront l'évolution des organisations sans imposer de mobilité géographique forcée aux agents en place.

Les SNA/RP constituent la première occurrence de regroupement interrégional. Un bilan consolidé de leur fonctionnement sera établi et présenté en CT DSNA.

Une deuxième forme de regroupement est étudiée avec la mise en place des Services de la Navigation Aérienne du Grand Sud-Ouest (SNA/GSO) pour regrouper le CRNA/SO, le SNA/SO, le SIA, le CESNAC et l'organisme de Pyrénées. Le projet porte sur l'ensemble des fonctions transverses, opérationnelles, techniques, administratives et logistiques.

Par ailleurs, des travaux seront menés simultanément avec le SNA/S pour étudier les coordinations, synergies ou mutualisations éventuelles pouvant intervenir avec les SNA/GSO.

Ces travaux sont menés en liaison avec la DSAC et, avec le Secrétariat général, pour ce qui concerne la mise en œuvre de la démarche nationale de modernisation des fonctions support décrite dans le présent protocole.

Les travaux seront présentés en CT DSNA pour une mise en place progressive sur la durée du présent protocole et un retour d'expérience national associant les partenaires sociaux sera mené après chaque étape de regroupement.

2.3 La modernisation technique et organisationnelle de la DSAC

2.3.1 Évolution des métiers de la surveillance de la sécurité aérienne

Les métiers de la surveillance passeront progressivement d'une surveillance basée sur la vérification systématique de la conformité réglementaire à une surveillance basée sur la gestion des risques, l'analyse des événements et la maîtrise des changements. Pour la DSAC, cette nouvelle approche constitue un enjeu majeur car il convient de maintenir un niveau de surveillance élevé et d'éviter un défaut de vigilance.

Cette nouvelle démarche devrait permettre :

- de porter les efforts sur les points les plus sensibles ;
- d'adapter la périodicité de la surveillance à la confiance accordée aux opérateurs ;
- d'être perçue comme plus pertinente par les opérateurs ;
- de conduire à une surveillance à forte valeur ajoutée, valorisante pour les agents et vertueuse pour les opérateurs ;
- d'intégrer l'analyse et l'évaluation des risques dans le cadre du Programme de Sécurité de l'État (PSE).

Pour les opérateurs, il s'agit :

- d'élever leur niveau de sécurité et de se responsabiliser davantage, notamment au travers de la mise en place au sein de chacun d'eux d'un Système de Gestion de la Sécurité (SGS) ;
- de souligner l'identification des risques, la définition d'actions correctives et la vérification de leur efficacité, l'analyse des événements d'exploitation et le partage de données de sécurité ;
- d'intégrer l'extension de réglementation européenne à l'ATM et aux aéroports certifiés (ADR) ;
- d'inclure dans les SGS les plus petits opérateurs et, en particulier, l'aviation légère par l'incorporation des aéroclubs dans le système européen avec le nouveau règlement « *Aircrew* ». Cette évolution se fera de manière progressive, avec une attention particulière de la DSAC ;
- de lancer pour le secteur, mais en particulier celui de l'aviation légère, une évolution fondamentale qui, compte tenu du nombre important de structures, impose une implication très forte des fédérations d'usagers dans l'organisation et l'animation de la réforme, en relation avec la DSAC.

S'agissant des autorités de surveillance :

- elles sont surveillées en continu par l'AESA au travers d'audits de standardisation et de suivi, ce qui implique plus de formalisme et de traçabilité pour démontrer en permanence ce qu'elles font ;
- les dérogations aux règles sont très encadrées : l'Autorité nationale peut déroger mais dans un cadre défini, documenté, transparent et sous supervision de l'AESA et de la Commission européenne ;
- l'interprétation réglementaire doit être homogène en Europe. Elle est donc encadrée par l'AESA.

Pour les personnels opérationnels de la DSAC :

- les exigences sur les méthodes et sur les compétences deviennent plus fortes ;
- les compétences des inspecteurs de surveillance doivent être renforcées et démontrées (notamment grâce à la licence de surveillance) pour répondre en permanence aux évolutions des méthodes européennes de surveillance ;
- le travail se faisant de plus en plus en langue anglaise, les plans de formation doivent en faire une priorité.

Ces changements impliquent en particulier une approche de la surveillance dans laquelle les interactions entre entités et agents sont de plus en plus étroites et nécessaires, avec un renforcement du fonctionnement en réseau des entités de la DSAC (DSAC-EC et DSAC-IR).

La licence de surveillance mise en place dès 2012 formalise les conditions de formation initiale et continue et les qualifications des personnels opérationnels de la DSAC et contribue à démontrer aux auditeurs externes la pertinence des compétences des auditeurs et inspecteurs de la DGAC. La promotion de ce dispositif inédit sera développée, dès 2013

auprès des instances européennes, des instances internationales et des autorités nationales.

Par ailleurs, le concept de surveillance environnementale, figurant dans les attributions de la DGAC, voit sa traduction dans les faits progressivement augmentée.

Toutefois, cette surveillance n'est, aujourd'hui, pas suffisamment formalisée. Il convient donc, en tenant compte des missions dévolues à l'ACNUSA, de définir celles de la DSAC en ce qui concerne la surveillance du respect par les opérateurs aériens de la réglementation environnementale ainsi qu'éventuellement celle de suivi des engagements volontaires des acteurs de l'aérien.

Les rôles respectifs de la DTA, de l'autorité de surveillance et des prestataires de service doivent être précisés afin que le contenu des qualifications correspondantes de la licence de surveillance prévues puisse être défini.

2.3.2 Les leviers pour répondre aux enjeux

2.3.2.1 Modifier et consolider l'organisation territoriale de la DSAC

La DSAC se dotera d'entités territoriales d'une taille suffisante pour faire face à ses enjeux.

La capacité d'un agent à maintenir durablement ses compétences suppose un niveau suffisant d'activité sur chacun des métiers exercés. Cela justifie de revisiter le modèle d'organisation territoriale pour offrir des perspectives plus stables aux personnels présents et à venir.

La priorité donnée à la surveillance des opérateurs du transport commercial de passagers et les enjeux des fonctions nationales régaliennes conduisent à privilégier les localisations sur les aéroports les plus importants en trafic.

La DSAC procédera au regroupement d'une partie de ses effectifs en régions métropolitaines dans les 7 sièges des DSAC-IR et au sein de 6 délégations (Nantes, Beauvais, Lille, Bâle-Mulhouse, Nice et Ajaccio). Ce processus de réorganisation s'appuiera sur une démarche progressive. Les délégations destinées à fermer seront dans un premier temps transformées en antennes des DSAC/IR concernées, marquant ainsi l'engagement du processus. Un fonctionnement transitoire, avec l'objectif qu'il soit le moins long possible, sera mis en œuvre avec les agents restant sur place, rattachés directement aux divisions techniques des sièges des DSAC/IR. Le regroupement géographique sera conduit dans le temps en tenant compte des spécificités de chaque entité et en accompagnant chaque agent qui devra être pris en charge de façon individualisée et informé de toutes les mesures mises en place. Un soin tout particulier sera apporté à l'efficacité du dispositif pour éviter tout défaut dans le domaine du contrôle de la surveillance et de la certification. Dans le cadre de la suppression des délégations territoriales, la reprise, à leur départ au niveau du siège des DSAC-IR, des tâches régaliennes menées par les délégués sera analysée dans le cadre du GT DSAC (cf. paragraphe 2.3.2.5). Ces réflexions pourront amener à la création de postes directement rattachés au directeur interrégional. Chaque directeur des DSAC/IR désignera une personne chargée de rechercher avec chacun des agents concernés par la réorganisation, les solutions les plus adaptées à sa situation personnelle.

En ce qui concerne l'outre-mer, l'éloignement géographique (voire parfois l'insularité) et les contextes locaux nécessitent le maintien des délégations de Guadeloupe, de Guyane et de Mayotte tant que les projets aéroportuaires nécessitent un suivi étroit. Toutefois, une meilleure synergie des fonctions support sera organisée entre les sièges et les délégations,

dans une optique de regroupement et de professionnalisation des personnels qui sont affectés à ces fonctions.

Toutes les évolutions de périmètre des tâches et de responsabilités entraînées par cette réorganisation de la DSAC seront prises en compte dans le cadre des réflexions sur la pesée des postes, tant dans la phase transitoire que dans la phase définitive.

2.3.2.2 Renforcer les compétences et la visibilité internationale

Afin de renforcer son rôle à l'international et au niveau européen, la DSAC :

- mettra en œuvre rapidement un plan de formation à la hauteur des attentes européennes et des enjeux d'une bonne maîtrise de la langue anglaise ;
- promouvra la licence de surveillance vis-à-vis de l'AESA et des autres autorités de surveillance ;
- maintiendra ses compétences en navigabilité ;
- mènera des actions pour partager les compétences à l'international en associant tous les agents de la DSAC aussi bien ceux en poste en DSAC-IR qu'à l'échelon central, en participant notamment à des audits et actions de surveillance dans des pays européens et en accueillant des auditeurs de ces pays ;
- créera un poste d'expert des affaires européennes afin d'assurer une présence de l'autorité de surveillance auprès de la Commission européenne ;
- sera proactive au sein du FABEC en renforçant les partenariats entre autorités de surveillance dans le cadre de l'accord de coopération (MOC).

2.3.2.3 Moderniser les outils et méthodes de travail

De nouvelles relations avec les usagers sont au centre des évolutions des méthodes de surveillance ; la DSAC veillera donc à tout mettre en œuvre pour les améliorer. En particulier, elle favorisera à chaque fois que cela sera possible la dématérialisation des échanges nécessaires dans le cadre de la surveillance des opérateurs mais aussi des actes effectués en « guichets ». Des moyens informatiques suffisants et adaptés pour opérer cette évolution seront mis en place.

2.3.2.4 Adapter les ressources humaines techniques aux enjeux de la DSAC

Les métiers de la DSAC reposent principalement sur les compétences humaines puisqu'ils sont basés sur une prestation directe des agents. La DSAC veillera à maintenir et à développer un haut niveau de compétences, en fonction des exigences croissantes européennes et à permettre que les efforts importants d'adaptation des personnels soient reconnus, notamment en développant des mesures incitatives à exercer des compétences spécifiques ou en affectant comme il se doit les bonnes ressources aux bons endroits.

A cet égard, une étude sera effectuée sur la problématique spécifique des assistants d'administration affectés sur des postes de surveillance en recouvrement avec les TSEEAC afin d'explorer les possibilités d'accès au corps des TSEEAC.

La mise en œuvre de l'approche de surveillance continue (CMA) nécessite la création d'un modèle pour collecter les données et analyser en continu des indicateurs de sécurité, d'activité et de conformité réglementaire. Pour la DSAC, cette nouvelle approche de la surveillance constitue un enjeu majeur.

Pour les inspecteurs de surveillance, elle constitue un changement important de leurs méthodes de travail associant analyse préalable des risques, suivi d'indicateurs de sécurité et vérification ciblée de la conformité réglementaire.

Elle nécessite, en conséquence, la mise en œuvre d'une formation technique initiale et continue solide et adaptée, afin de leur permettre de maîtriser les outils méthodologiques pour évaluer la maturité des opérateurs, analyser les événements, les risques et les changements ainsi que leurs impacts sur la sécurité.

Ce dispositif, plus complexe que le contrôle stricto sensu de la conformité, requiert également plus d'expérience : les objectifs de la formation initiale des inspecteurs de surveillance intégreront ces nouveaux concepts et la DSAC mettra à jour ses Manuels de Contrôle Technique (MCT) ainsi que le plan national de formation continue des inspecteurs de surveillance.

Compte tenu des enjeux essentiels que représente la formation des agents de la DSAC, il sera créé au niveau de son échelon central un pôle chargé notamment de l'élaboration et du suivi du plan de formation de la DSAC et de la coordination avec l'ENAC.

2.3.2.5 Impliquer et informer les agents de la DSAC

La DSAC va faire face à de significatives évolutions (réorganisation territoriale et recentrage de tâches aux sièges des DSAC-IR, nouvelles méthodes de surveillance, travail et management à distance, ...). L'implication et l'information permanentes de tous ses agents et de leurs représentants sont à la fois indispensables et gages de réussite de ces changements. Dès lors que les conditions et l'organisation du travail des agents seront impactées par ces mutations, les comités techniques et les comités d'hygiène et de sécurité des conditions de travail idoines seront consultés. Au sein de chaque DSAC-IR sera mis en place un GT issu du CT local associant les organisations représentatives afin qu'elles soient parfaitement informées de l'avancée de la réorganisation de la DSAC et de ses conséquences sur chaque DSAC-IR.

De plus, au-delà de ces instances paritaires, un groupe de travail national spécifique DSAC sera mis en place dans le cadre du présent protocole. Il sera l'instance d'information et de consultation permanente des représentants des personnels sur les évolutions que va vivre la DSAC dans les années qui viennent et sera notamment consulté sur :

- le suivi régulier de l'avancée des restructurations ;
- l'avancement du recentrage des tâches de surveillance et régaliennes aux sièges des DSAC-IR et ses conséquences en terme d'organisation du travail en leur sein ;
- l'évolution des méthodes de surveillance et de tous les métiers qui s'y rapportent ;
- l'ensemble des difficultés constatées.

Ce GT rendra compte au CT DSAC.

2.3.2.6 Reconnaissance de la performance de la DSAC sur des objectifs spécifiques

Comme mentionné au chapitre II, un dispositif complémentaire de reconnaissance de la performance spécifiquement décliné par direction, service ou filière métier sera étudié. Il s'appuiera sur des objectifs spécifiques par direction, prédéfinis et inscrits dans le PPO. La DSAC, dans le cadre du PPO, mais aussi de sa certification ISO, a mis en place un certain nombre d'indicateurs qui permettent de suivre l'activité et le niveau de surveillance ou la qualité du service rendu aux usagers (indicateurs sur les plans de surveillance, leur taux de réalisation, les délais de restitution des rapports d'audits, le suivi des écarts résorbés par les opérateurs,..). Le suivi du niveau de ces indicateurs est essentiel dans un contexte d'évolution des effectifs et des méthodes ; la réflexion sur la reconnaissance de la performance à la DSAC pourra s'appuyer sur ces outils d'ores et déjà en place.

2.4 La reconnaissance des managers et des experts

2.4.1 Principes généraux

Dans un contexte de profonds changements structurels, les managers et, notamment l'encadrement intermédiaire technique et administratif, joueront un rôle majeur dans l'accompagnement des évolutions. Par ailleurs, la compétence des experts techniques et administratifs qui valorisent les métiers de la DGAC en interne et aux niveaux interministériel, national ou international doit être reconnue et valorisée.

Tant pour ces managers que pour ces experts, des parcours professionnels indicatifs seront proposés en intégrant la responsabilité progressive des postes et en mobilisant la formation pour accompagner le changement de poste (voir chapitre IV, §4.4).

En ce qui concerne les experts, leur compétence sera évaluée afin d'être reconnue et valorisée (voir chapitre IV §4.4).

En parallèle avec le travail sur les parcours professionnels des managers et experts (IV §4.4), la DGAC, en s'appuyant sur une démarche objectivée, mènera dans le cadre des réformes indemnitaires précitées, une réflexion visant à préciser les niveaux de responsabilité des postes (pesée des postes) et en n'oubliant aucune des composantes des filières métiers dans la navigation aérienne, la surveillance, les métiers régaliens ou encore les métiers support, dont l'informatique de gestion et la communication.

Cette réflexion sur la pesée des emplois qui doit conduire à des niveaux de prime différenciés, ne devra donc pas se limiter à la hiérarchie du poste mais devra intégrer le niveau d'expertise et le niveau de responsabilité propres à l'emploi ainsi que son impact stratégique ou opérationnel sur l'environnement professionnel.

La politique d'ouverture des emplois en recouvrement sera réexaminée afin de permettre un traitement différencié selon l'importance réelle du poste considéré, telle que décrite ci-dessus.

2.4.2 Évolutions statutaires des IEEAC, des ICNA, des IESSA et des TSEEAC

2.4.2.1 Déroulement de carrière des IEEAC

- **Fusion des grades IPEEAC 2^{ème} et 1^{ère} classe**

En complément de la création d'un grade à accès fonctionnel chez les IEEAC, la grille indiciaire de ce corps sera simplifiée par fusion des grades IPEEAC 2^{ème} et 1^{ère} classe.

Ainsi, le corps IEEAC comportera, outre celui inchangé d'IEEAC élève, 3 grades : "classe normale" (inchangé), "principal" (fusion des actuelles 2^{ème} et 1^{ère} classe) et "hors classe" (grade à accès fonctionnel) qui seront échelonnés comme suit :

- ingénieur classe normale : 11 échelons, de l'IB 416 à l'IB 762 ;
- ingénieur principal : 9 échelons, de l'IB 561 à l'IB 1015 ;
- ingénieur hors classe : 3 échelons, de l'IB 966 au HEA (3 chevrons).

L'échelonnement indiciaire du nouveau grade principal sera calqué sur celui d'IPEEAC 2^{ème} classe jusqu'au 6^{ème} échelon inclus (IB 860).

- **Création d'un grade à accès fonctionnel (GRAF) pour les IEEAC**

Afin de valoriser l'exercice de fonctions correspondant à un niveau élevé de responsabilités, un grade à accès fonctionnel (GRAF) culminant à l'indice brut HEA sera créé pour le corps des IEEAC.

La promotion dans le GRAF s'effectuera, au choix, par voie d'inscription à un tableau annuel d'avancement. L'accès sera contingenté et représentera 10% de l'ensemble du corps en 2018 avec une montée en charge progressive, à raison de 2% par an.

Pour être promu, les IEEAC devront remplir les conditions cumulatives suivantes :

- condition statutaire : avoir atteint depuis au moins un an le 8^{ème} échelon du nouveau grade principal d'IEEAC. Cette condition statutaire devra être remplie au 1^{er} janvier de l'année d'établissement du tableau d'avancement dans le GRAF ;

- condition de parcours de carrière : justifier d'au moins 4 ans de détachement dans un emploi fonctionnel de CUTAC au cours des 5 dernières années et avoir tenu au cours des 10 dernières années au moins deux fonctions d'encadrement ou d'expertise ouvrant droit à détachement dans un emploi fonctionnel de Cadre Supérieur Technique de l'Aviation Civile ou niveaux supérieurs ;

- condition sur la fonction tenue : être affecté sur une fonction éligible au GRAF et définie par arrêté. Ces fonctions figureront parmi celles ouvrant droit à nomination dans un emploi de Chef d'Unité Technique de l'Aviation Civile (CUTAC) ou de Chef de Service Technique de l'Aviation Civile (CST) au sens des articles 3 et 2 de l'arrêté du 7 mai 2009 relatif aux fonctions requises pour l'accès aux emplois fonctionnels techniques, ou au sens de l'article 2 de l'arrêté du 29 octobre 2008 définissant les fonctions requises pour

l'accès à l'emploi de Chef d'Unité Technique de l'Aviation Civile exerçant les fonctions d'encadrement de la filière technique au sein de la Direction des Services de la Navigation Aérienne. Un arrêté précisera les fonctions dont l'exercice est requis pour accéder au GRAF en vue de reconnaître les plus hautes fonctions d'encadrement ou d'expertise dévolues aux IEEAC.

L'échelonnement indiciaire du nouveau grade hors classe sera calqué sur celui du statut d'emploi de CUTAC.

D'ici la fin du protocole, un bilan sera établi sur la mise en place du GRAF au sein du corps IEEAC et sur la répartition du nombre d'agents accédant à l'indice HEA dans ce corps.

2.4.2.2 Déroulement de carrière des ICNA

- **Élargissement des conditions d'accès au 4^{ème} grade du corps des ICNA**

Pour prendre en compte la responsabilité particulière confiée aux examinateurs et l'évolution de leurs fonctions en raison des modifications réglementaires en cours au niveau européen (IR ATCO), les mandats d'examineurs d'une durée de 3 ans seront comptabilisés à concurrence d'une année par mandat de 3 ans, au titre des fonctions devant avoir été tenues pendant 4 ans.

- **Mandat d'étude pour le reclassement des ICNA souhaitant poursuivre leur activité au-delà de la limite d'âge**

Sur la durée du protocole, une étude sera conduite sur les possibilités d'extension des modalités de reclassement des ICNA souhaitant poursuivre leur activité au-delà de la limite d'âge du corps des ICNA. Cette étude devra tenir compte des fonctions tenues par l'ICNA, des fonctions normalement dévolues au corps d'accueil et de l'équilibre de la gestion du corps d'accueil.

- **Accès aux fonctions de management de centres opérationnels**

Les conditions permettant de promouvoir une évolution progressive de carrière vers les plus hautes fonctions de responsabilité de centres opérationnels feront l'objet d'une réflexion sur la durée du protocole. Cette étude permettra de favoriser des déroulements de carrière de managers tout en tenant compte des spécificités du statut des ICNA. Pourront être étudiées les conditions dans lesquelles les titulaires de postes éligibles à un emploi de chef de service technique de l'aviation civile pourraient accéder à cet emploi fonctionnel.

2.4.2.3 Déroulement de carrière des IESSA

- **Création d'un grade à accès fonctionnel (GRAF) pour les IESSA**

Afin de valoriser l'exercice de fonctions correspondant à un niveau élevé de responsabilités, un grade à accès fonctionnel (GRAF) culminant à l'indice brut HEA sera créé pour le corps des IESSA.

La promotion dans le GRAF s'effectuera, au choix, par voie d'inscription à un tableau annuel d'avancement. L'accès sera contingenté et représentera 10% de l'ensemble du corps en 2018 avec une montée en charge progressive, à raison de 2% par an.

Pour être promu, les IESSA devront remplir les conditions cumulatives suivantes :

- condition statutaire : avoir atteint le 9^{ème} échelon du grade divisionnaire d'IESSA. Cette condition statutaire devra être remplie au 1^{er} janvier de l'année d'établissement du tableau d'avancement dans le GRAF ;
- condition de parcours de carrière : justifier d'au moins 4 ans de détachement dans un emploi fonctionnel de CUTAC au cours des 5 dernières années et avoir tenu au cours des 10 dernières années au moins deux fonctions d'encadrement ou d'expertise dont l'une de niveau au moins assistant de subdivision ou expert confirmé et l'autre de niveau au moins chef de subdivision ou expert senior ;
- condition sur la fonction tenue : être affecté sur une fonction éligible au GRAF et définie par arrêté. Ces fonctions figureront parmi celles ouvrant droit à nomination dans un emploi de Chef d'Unité Technique de l'Aviation Civile (CUTAC) ou de Chef de Service Technique (CST) au sens des articles 3 et 2 de l'arrêté du 7 mai 2009 relatif aux fonctions requises pour l'accès aux emplois fonctionnels techniques. Pour les IESSA occupant un emploi CUTAC de la filière technique au sens de l'arrêté du 29 octobre 2008, les fonctions requises seront celles de chef de subdivision ou équivalent, chef de pôle et emplois supérieurs. Un arrêté précisera les fonctions dont l'exercice est requis pour accéder au GRAF en vue de reconnaître les plus hautes fonctions d'encadrement ou d'expertise dévolues aux IESSA.

D'ici la fin du protocole, un bilan sera établi sur la mise en place du GRAF au sein du corps IESSA et sur la répartition du nombre d'agents accédant à l'indice HEA dans ce corps.

- **Raccourcissement de la grille indiciaire**

La grille statutaire des IESSA sera raccourcie de 3 ans sur la carrière principale. Le corps des IESSA comportera dorénavant 4 grades ainsi dénommés :

- IESSA de classe normale
- IESSA de classe principale
- IESSA divisionnaire
- IESSA hors classe (GRAF) culminant à la HEA 3^{ème} chevron.

Ainsi, la durée cumulée de l'échelonnement indiciaire du corps des IESSA sera réduit de 3 ans de façon à ce qu'elle n'excède pas une durée totale de 36 ans, GRAF compris.

L'échelonnement indiciaire du nouveau grade hors classe sera calqué sur celui du statut d'emploi de CUTAC.

- **Prise en compte des nouvelles fonctions dans l'accès au CUTAC des IESSA**

L'accès à l'emploi fonctionnel de Chef d'Unité Technique de l'Aviation Civile (CUTAC) pour les IESSA nécessite, outre l'occupation d'un poste éligible, d'avoir tenu certaines fonctions pendant quatre années au moins. Afin de développer l'expertise nécessaire dans les centres opérationnels pour le déploiement et la mise en œuvre des nouveaux systèmes techniques, il conviendrait de valoriser les fonctions de détachés 12-36 mois en incluant ces fonctions dans la liste des fonctions devant avoir été tenues au moins quatre années.

2.4.2.4 Accès à l'emploi de Chef de Service Technique aux ICNA, IEEAC et IESSA et élargissement de la liste des fonctions

L'emploi fonctionnel de Chef de Service Technique de l'Aviation Civile (CST) sera accessible aux ICNA, IEEAC et IESSA, dès lors qu'ils remplissent certaines conditions statutaires et qu'ils occupent des fonctions listées dans l'arrêté du 7 mai 2009.

Par ailleurs, ce même arrêté sera modifié pour intégrer les fonctions de chef de service de la navigation aérienne (SNA) et de chef du service d'ingénierie aéroportuaire (SNIA).

2.4.2.5 Prise en compte de nouvelles fonctions dans l'accès au CTAC et au RTAC des TSEEAC

Les fonctions permettant l'accès aux emplois de Responsable Technique de l'Aviation Civile (RTAC) et de Cadre Technique de l'Aviation Civile (CTAC) seront élargies à des fonctions hautement spécialisées. Ainsi un contrôleur d'aérodrome sur son poste depuis au moins 6 ans, sera éligible à l'emploi fonctionnel de RTAC. En cas de mutation sur un autre poste de contrôleur d'aérodrome, il continuera à être éligible au RTAC sous réserve de l'obtention des mentions d'unité de son nouveau terrain. De manière analogue, les inspecteurs d'opération bénéficieront des mêmes dispositions. Par ailleurs, une filière spécifique « enquête » permettant l'accès au RTAC puis au CTAC sera définie pour les enquêteurs du BEA. Enfin, les postes de chef CA permettront l'accès au CTAC afin que soit reconnu le niveau de responsabilité des fonctions d'encadrement sur les aérodromes contrôlés.

Les postes de chef de quart vigie-traffic de CDG seront éligibles au RTAC.

Par ailleurs comme prévu au précédent protocole, les fonctions permettant l'accès à l'emploi de cadre technique de l'aviation civile seront élargies aux fonctions d'assistant de subdivision.

Le nombre de postes de RTAC sera augmenté de 30 et le nombre de postes de CTAC de 40 sur la période, à raison de l'échelonnement suivant :

Emploi	2013	2014	2015	2016
RTAC	10	20		
CTAC	10	10	10	10

2.4.2.6 Augmentation du nombre d'emplois CUTAC pour les IESSA

Sur la durée du protocole, des postes budgétaires d'emplois CUTAC actuellement occupés par des IEEAC seront reversés au profit du corps IESSA, à savoir :

- 12 emplois CUTAC filière technique seront transférés vers des IESSA affectés au sein de la filière technique DSNA ;
- 5 emplois CUTAC filière générale seront transférés vers des IESSA affectés hors filière technique DSNA.

2.4.3 Attachés d'administration de l'aviation civile

➤ Entrée dans le Corps Interministériel des attachés d'administration de l'État (CIGeM)

Dans l'objectif de reconnaître les plus hautes responsabilités en permettant aux personnels d'accéder au grade à accès fonctionnel (GRAF) culminant à l'indice brut HEA et de faciliter la mobilité, les attachés d'administration de l'aviation civile adhéreront au Corps Interministériel (à Gestion Ministérielle) des attachés d'administration de l'État.

L'adhésion aux dispositions statutaires interministérielles est cependant subordonnée à la prise en considération des spécificités de la DGAC.

Ainsi, la DGAC restera l'autorité de gestion de l'ensemble des attachés d'administration relevant de ses services.

Par ailleurs, elle assurera la gestion du nombre d'emplois fonctionnels ainsi que la détermination des fonctions y donnant accès. De la même façon, la définition des emplois permettant l'accès à l'échelon spécial du Grade à Accès Fonctionnel (GRAF) relèvera de la DGAC.

En outre, l'adhésion au CIGeM fera l'objet d'une demande de prise en compte de la pyramide des âges des attachés de l'aviation civile ainsi que de l'importance des postes d'encadrement qu'ils occupent pour l'établissement d'un ratio aménagé d'accès au principalat.

Enfin, les particularités du régime indemnitaire des attachés d'administration de la DGAC, ayant trait aux montants des primes perçues, seront conservées.

Les plafonds indemnitaires interministériels fixés seront suffisamment élevés pour permettre aux agents de la DGAC d'intégrer le CIGeM sans perte de rémunération.

Conseillers d'administration de l'aviation civile

Dans le cadre de la modernisation des métiers de la filière fonctions support, les conseillers d'administration accroîtront encore leur niveau de responsabilité. Le niveau de technicité et de responsabilité demandé augmentera.

Le protocole social du 22 juillet 2010 prévoyait que le nombre d'emplois de conseiller d'administration serait augmenté de 12 emplois de premier niveau et de 8 emplois de conseiller de second niveau.

Dans le cadre de la réforme du statut de conseiller d'administration de l'aviation civile, l'augmentation du nombre d'emplois sera maintenue.

Dans le cadre de ce présent protocole, le nombre de conseillers de premier niveau sera à nouveau augmenté de 4. Ainsi, à la suite de la mise en œuvre des mesures des protocoles 2010-2012 et 2013-2015, le nombre d'emplois de conseillers d'administration sera porté à 82 au total dont 20 donnant accès à l'échelon spécial (HEA).

Le nombre d'emplois de conseillers d'administration de l'aviation civile sera sanctuarisé indépendamment des emplois d'attachés d'administration hors classe créés dans le cadre de l'adhésion des attachés d'administration de l'aviation civile au CIGeM.

2.5 La reconnaissance de la contribution des métiers support

La modernisation des fonctions support est essentielle pour la DGAC. Elle concerne de nombreux métiers tel que rappelé dans le préambule du présent protocole et exige un effort substantiel d'adaptation à de nouveaux outils informatiques, d'apprentissage de nouvelles procédures ou de formations complémentaires indispensables. Ceci concerne notamment les métiers financiers, sociaux, de gestion des ressources humaines, de moyens généraux et logistique, de la formation et des systèmes d'information et de communication sans oublier les activités juridiques et de réglementation de plus en plus sollicitées.

Ce sont des fonctions indispensables à une gouvernance plus efficace de la DGAC, pour une meilleure maîtrise des dépenses et une meilleure qualité des prestations internes.

La reconnaissance des personnels concernés et la possibilité d'une meilleure promotion sociale s'imposent.

Certains pans de cette modernisation nécessitent une réflexion approfondie.

Dans ce cadre, un GT système d'information de gestion et de pilotage associant les organisations syndicales, sera créé. Toutes les directions métiers seront parties prenantes des travaux. Les réflexions de ce GT seront menées dans le cadre des dispositions de la circulaire du Premier ministre relative au cadre stratégique commun du système d'information de l'État. Elles seront adossées au schéma directeur SIGP de la DGAC 2013-2016.

Après avoir établi un diagnostic sur la situation actuelle en termes de moyens de compétences et d'organisation de l'informatique de gestion et de la DSI, il traitera des aspects suivants :

- l'amélioration du mode d'organisation et de fonctionnement (processus et procédures), (répartition territoriale des activités) ;
- les parcours professionnels et de formation des personnels dans les différents niveaux d'expertise ;
- la mise en cohérence des fiches du répertoire métier DGAC avec les transformations du monde des systèmes d'information.

Un GT sera également mis en place sur les moyens généraux et la logistique dont les fonctions se caractérisent notamment par une notion de proximité physique. Il se concentrera sur les fonctions de reprographie, magasinage, logistique, entretien, gestion immobilière, conduite d'automobiles et d'engins. Les directions métiers seront parties prenantes des travaux.

Ce GT pourra s'inspirer des travaux récents réalisés en la matière, notamment ceux de l'ENAC.

Il devra :

- recenser et analyser les besoins des différents services utilisateurs ;
- analyser les tâches et les métiers exercés, les effectifs, la répartition et l'organisation actuelle ;
- proposer une organisation, un dimensionnement et un mode de fonctionnement pour l'ensemble de ces fonctions.

2.5.1 Les cadres administratifs face à la transformation des professions financière et comptable, réglementaire et juridique, de gestion des ressources humaines, de la formation, de l'action sociale

Dans le contexte de modernisation des fonctions support évoqué précédemment, les personnels administratifs seront les acteurs clé de la transformation des professions financière et comptable, réglementaire et juridique, de gestion des ressources humaines, de la formation et de l'action sociale.

2.5.1.1 Mesures statutaires

Repyramidage

La modernisation des métiers support de la DGAC s'accompagne d'un accroissement des besoins en technicité et d'une responsabilisation plus grande des agents qui doit donc se traduire par un plan de requalification.

Un repyramidage catégoriel a été institué par le protocole social 2010-2012, permettant ainsi aux adjoints d'administration et aux assistants d'administration de l'aviation civile d'accéder au corps de la catégorie supérieure par la voie de la promotion interne (examen professionnel et liste d'aptitude).

Ce plan de requalification au titre du présent protocole se présente comme la continuité du dispositif de repyramidage tel qu'il résulte des mesures de mise en œuvre du protocole social 2010-2012.

À l'issue du repyramidage du précédent protocole, un dispositif complémentaire sera mis en place durant une période de 3 ans et conduira à recruter :

- pour les assistants d'administration de l'aviation civile, 39 agents ;
- pour les attachés d'administration de l'aviation civile, dans le cadre d'une adhésion au corps interministériel des attachés d'administration de l'État, 18 agents.

Catégorie	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
B à A	6	6	6	6	6	6	6	
C à B	13	13	13	13	13	13	13	13

 Au titre du protocole 2010-2012

 Au titre du présent protocole

2.5.1.2 Mesures indemnitaires

En 2013, la DGAC revalorisera le régime indemnitaire des personnels administratifs (PFR pour les attachés, IF et IS pour les cadres B et C), dans le cadre réglementaire actuel selon les montants mensuels en euros ci-après.

Catégorie	1 ^{er} janvier 2013	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2016
A	50	50	50	20
B	35	35	35	15
C	30	30	30	10

Par ailleurs, un dispositif interministériel régissant le régime indemnitaire des personnels administratifs de catégorie A, B et C, comportant une part fonctionnelle liée au poste, sera prochainement mis en œuvre.

Dans ce cadre et sur la base des travaux déjà effectués, un GT sera créé afin de préciser les modalités de mise en œuvre au sein de la DGAC afin de prendre en considération les spécificités de la DGAC et de reconnaître et de valoriser la professionnalisation des métiers exercés par les personnels administratifs.

Une circulaire de gestion précisera en outre les règles de gestion.

Par ailleurs, la DGAC étudiera les possibilités réglementaires permettant de réduire l'écart de rémunération entre les fonctionnaires (ASAAC) formateurs et coordinateurs de formation en langue anglaise et leurs homologues contractuels.

2.5.2 La reconnaissance des personnels de la filière médico-sociale

2.5.2.1 Principes de gestion

Du fait de la création des corps interministériels d'assistant de service social et de conseiller technique de service social, la compétence de gestion de ces personnels affectés dans les services de la DGAC relève, respectivement, du ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie et du ministère des affaires sociales et de la santé. Ces ministères « chefs de file » sont responsables, à titre principal, du recrutement, de la nomination et de l'affectation des assistants de service social et des conseillers techniques de service social.

Afin de garantir la qualité de la gestion de ces personnels, une délimitation claire des actes de gestion pris au niveau ministériel de ceux relevant de la DGAC sera établie.

Cette démarche se concrétisera, au besoin, au moyen d'une convention de gestion conclue avec le ministère de l'écologie pour ce qui concerne les assistants de service social.

Par ailleurs, pour ce qui relève de la gestion des conseillers techniques de service social, la DGAC veillera à la juste application de la charte de gestion conclue avec le ministère des affaires sociales.

D'une manière générale, la DGAC assurera un relais garantissant la prise en compte des personnels affectés au sein de ses services par les ministères partenaires (participation aux instances de gestion internes à l'administration ainsi qu'aux instances paritaires).

Une démarche sera engagée afin de clarifier et de compléter les procédures permettant d'identifier le positionnement des assistants de service social par rapport à la double hiérarchie répartie entre l'échelon central (bureau de l'action sociale) et l'échelon local (service de rattachement).

Enfin, la DGAC continuera à veiller à ce que chaque assistant de service social travaille dans des conditions permettant de garantir la confidentialité des échanges.

2.5.2.2 Régime indemnitaire

Filière médico-sociale

La DGAC demande que les nouveaux textes interministériels prévoient des plafonds suffisamment élevés :

- afin de pouvoir continuer à rémunérer ces agents sans entraîner de perte indemnitaire ;
- afin de pouvoir leur faire bénéficier des avancées protocolaires.

Dans le cas contraire et dans l'attente des nouveaux dispositifs indemnitaires concernant la filière médico-sociale, la DGAC appliquera les dispositifs indemnitaires (actuels ou futurs) des attachés d'administration de l'aviation civile aux CTSS et infirmières relevant de la catégorie A affectés à la DGAC et les dispositifs indemnitaires (actuels ou futurs) des assistants d'administration de l'aviation civile aux assistantes de service social et infirmières relevant de la catégorie B, affectées à la DGAC.

Ces personnels bénéficieront des mesures de revalorisation des régimes indemnitaires des personnels administratifs dans les conditions suivantes :

- les assistants de service social et infirmières (de catégorie B) du premier grade se verront appliquer le plafond indemnitaire des assistants d'administration de l'aviation civile de classe supérieure ;
- les assistants de service social de classe principale et les infirmières (de catégorie B) du second grade se verront appliquer le plafond indemnitaire des assistants d'administration de l'aviation civile de classe exceptionnelle ;
- les conseillers techniques de service social et les infirmières de catégorie A se verront appliquer les niveaux de PFR en vigueur pour les attachés d'administration de l'aviation civile de premier grade.

Dans une même logique d'action, la DGAC attribuera aux assistants de service social et infirmières de catégorie B, les montants versés aux assistants d'administration de l'aviation civile, aux conseillers techniques de service social et infirmières de catégorie A, les montants versés aux attachés d'administration de l'aviation civile, à savoir :

Catégorie	1 ^{er} janvier 2013	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2016
CTSS + infirmières de catégorie A	50	50	50	20
ASS + infirmières de catégorie B	35	35	35	15

2.5.3 Les métiers des Ouvriers d'État

Pour les Ouvriers d'État actuellement en fonction dans les services de la DGAC et de Météo-France, le processus de régularisation de la réglementation sera poursuivi dans le cadre du présent protocole, notamment en ce qui concerne les avancements.

Un recrutement de 19 ouvriers d'État (16 à la DGAC et 3 à l'ENAC) dont 8 au titre de la transformation d'OPA, sous réserve de la réussite aux essais professionnels, sera réalisé en 2013.

Par ailleurs, afin de pourvoir ses besoins en compétences ouvrières, la DGAC accompagnera le processus de transformation statutaire initié par la Fonction publique. Dans l'hypothèse d'un nouveau statut, la DGAC veillera à ce que celui-ci puisse se rapprocher autant que possible des fondamentaux du statut ouvrier : recrutement par essai professionnel, modalités communes d'avancement, de mobilité, de gestion par familles professionnelles. La DGAC sera également attentive aux modalités de rémunération.

2.5.3.1 La simplification et l'harmonisation de la gestion des ouvriers

- **Mise en œuvre d'un « centre de gestion partagé »**

Afin de simplifier et d'harmoniser les procédures de gestion des personnels ouvriers, un « centre de gestion partagé » sera mis en place, au plus tard à la fin du 2^{ème} trimestre 2014. La gestion des ouvriers de l'ENAC y sera intégrée courant 2015.

Dans l'hypothèse d'un futur statut pour les agents nouvellement recrutés, ce centre serait également compétent pour leur gestion.

- **Evolution des instances de concertation**

Dès 2013, le nombre de CAO, organes paritaires de gestion des Ouvriers d'État compétents pour l'avancement de ces personnels, sera ramené à 4 (DSNA, DSAC, EOC, EOEF). Un bilan sera réalisé en 2014 afin d'envisager l'opportunité de mettre en œuvre une CAO unique.

Une CICAVE-O unique sera compétente pour la mobilité des Ouvriers d'État et des personnels ouvriers recrutés selon le futur statut et le nombre de ses représentants sera porté à 10 au 1^{er} janvier 2014.

La CPO sera remplacée par une Instance Nationale de Concertation Ouvrière (INCO) réunissant les organisations syndicales représentatives des ouvriers en CAO et rapportant au CT DGAC. Cette instance permanente traitera de l'ensemble des questions statutaires et de celles relevant de l'organisation du travail intéressant les personnels ouvriers.

- **Groupe de travail protocolaire**

Un GT Protocolaire sera mis en place. Les travaux du GT porteront sur une évolution des déroulements de carrière des Ouvriers d'État. La réflexion portera notamment sur l'optimisation des essais au cours de la carrière, en examinant la possibilité de définir d'autres modalités d'avancement pour certains changements de groupe (sauf hors catégorie). Cette réflexion portera également sur la définition des critères attachés à ces nouvelles modalités d'avancement (échelon détenu, ancienneté dans le corps, dans le groupe, ...). Les réflexions devront prendre en compte le nécessaire rapprochement entre la formation continue des ouvriers et leurs besoins professionnels. Une mesure compensatoire basée sur l'ancienneté et à appliquer chaque année pour que la baisse des effectifs ne pénalise pas l'avancement des Ouvriers d'État sera proposée.

Cette réflexion devra aboutir en octobre 2014 pour une mise en œuvre au premier trimestre 2015.

- **Axes de travail de l'Instance Nationale de Concertation Ouvrière (INCO)**

Pendant la durée de ce protocole, les dossiers suivants feront l'objet d'une étude dans le cadre de l'INCO nouvellement mise en place :

- la refonte de la charte de fonctionnement des pôles de compétences sur la base des conclusions remises par le coordonnateur de ces pôles nommé par SDP. Cette démarche sera, notamment, l'occasion d'étudier les modalités de reconnaissance de la participation des agents de la DGAC à l'activité des pôles de compétence ;
- le toilettage des familles professionnelles de la DGAC, au regard de la montée en puissance de nouvelles compétences, de la diminution du nombre d'agents dans certaines familles et des déroulés de carrière inhomogènes qu'elles offrent. Dans ce cadre, le groupe HCC sera créé dans la famille professionnelle « Prévention, sécurité et conditions de travail ». En lien avec le GT moyens généraux et entretien du patrimoine immobilier, les possibilités de rapprochement entre les familles professionnelles « Ouvrier d'entretien » et « Logistique » seront examinées ;
- L'emploi et la prime de chef d'équipe : une étude tendant à redéfinir les critères d'accès à ces emplois (ancienneté, nombre d'agents encadrés...) sera menée afin de les renforcer. Dans ce cadre, la formation de chef d'équipe sera l'objet d'une réflexion concertée afin de mieux prendre en compte la dimension relative à l'encadrement. Par ailleurs, dans un objectif d'harmonisation et de cohérence de l'attribution des primes de chef d'équipe, une cartographie des postes éligibles sera établie. Trois nouvelles primes seront également attribuées sur la durée du protocole pour répondre aux besoins ;
- Une instanciation à la DGAC du futur cadre statutaire à l'étude à la DGAFP pour le recrutement des compétences ouvrières indispensables aux missions prioritaires de la DGAC.

Sous réserve de la vérification de la faisabilité juridique avant le 30 octobre 2013, la prise en compte de la validation des essais sera effective au 1^{er} janvier de l'année.

- **Mobilité**

Dans le cadre de ses travaux sur la mobilité, la DGAC actualisera la circulaire relative à l'ouverture des postes en recouvrement entre les Ouvriers d'État et les corps de fonctionnaires.

2.5.3.2 Processus de fermeture des garages et accompagnement des personnels

Afin d'accompagner au mieux les agents concernés par ce processus de fermeture, un groupe de travail national associant les organisations syndicales établira un calendrier des dates de fermeture de chacun des garages en fonction des situations locales. Ce GT définira en outre le mode de fonctionnement des services en termes de gestion de parc automobile après ces fermetures. Il pourra envisager le cas échéant le maintien à titre transitoire de pôles régionaux en petit nombre, dans lequel les personnels concernés les plus proches de la retraite, pourraient être maintenus en activité.

Par ailleurs, en complément des dispositifs indemnitaires d'accompagnement des agents concernés par la restructuration de leur service, un dispositif d'accompagnement spécifique associant chaque structure de ressources humaines compétente (bureau de la gestion des personnels, service de gestion de proximité, Conseillers Mobilité-Carrière) sera mis en place (examen de chaque situation individuelle et définition des modalités de reclassement) (cf. chapitre III).

Un suivi national sera réalisé périodiquement.

2.5.3.3 Dispositif de réorientation professionnelle

Au bénéfice du retour d'expérience sur la mise en place de la procédure de réorientation professionnelle, le dispositif pourra être amélioré dans le cadre des travaux du GS formation. Destiné principalement à pourvoir des postes vacants relevant de « familles professionnelles prioritaires », le dispositif existant sera complété d'un volet plus long impliquant l'immersion de l'Ouvrier d'État sur le poste à pourvoir le temps de la formation de mise à niveau.

Le processus demeurera sanctionné par le passage d'un essai professionnel de changement de famille professionnelle.

2.5.3.4 Régime indemnitaire

La part fixe de prime de technicité ouvrière, exclue de l'assiette de calcul de retraite du FSPOEIE, sera augmentée afin de compenser l'impact particulier des efforts d'organisation et de fonctionnement du service supporté par les Ouvriers d'État.

Revalorisation de la Prime de Technicité ouvrière (en euros)

Montant individuel mensuel revalorisé en euros			
1 ^{er} janvier 2013	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2016
30	30	30	10

Par ailleurs, la DGAC appliquera la simplification de la gestion de la prime relative aux travaux incommodes après décision interministérielle.

2.6 Les métiers de « l'Équipement » et de l'ingénierie aéroportuaire

2.6.1 Reconnaissance des personnels techniques à statut « Équipement »

Afin de permettre une reconnaissance des personnels techniques sous statut « Équipement » en fonction à la DGAC (hors OPA), des points de NBI technique seront attribués aux TSDD et aux ITPE.

Cette démarche progressive sera initiée dans le cadre du présent protocole dans les conditions suivantes :

- nombre de points accordés aux TSDD : 15
- nombre de points accordés aux ITPE : 20

Un comité de suivi se réunira périodiquement. Il étudiera notamment les mesures de gestion envisageables pour les catégories de personnels « Équipement » non concernés par cette mesure de NBI technique.

S'agissant des OPA affectés à la DGAC, la part fixe de la prime de technicité ouvrière (non prise en compte pour le calcul de la pension et n'affectant donc pas le FSPOEIE) sera attribuée aux Ouvriers des Parcs et Ateliers (OPA).

2.6.2 Promotion interne

Une étude relative à l'ouverture de l'accès des personnels sous statut "Équipement" aux corps de la DGAC, par la voie de l'examen professionnel, sera menée dans les conditions suivantes :

- accès des TSDD justifiant à la date de clôture des inscriptions, d'au moins 10 années de services effectifs dans les services de la DGAC (y compris SSBA et ESBA), de l'ENAC ou de l'établissement public Météo-France, au corps des IEEAC ;
- accès des OPA du ministère de l'écologie en fonction dans les services de la DGAC (y compris SSBA et ESBA), de l'ENAC ou de l'établissement public Météo-France et justifiant d'au moins 9 années de services effectifs en cette qualité, au corps des IESSA ;
- accès des OPA et des dessinateurs du ministère de l'écologie justifiant, au 1^{er} janvier de l'année de l'examen, d'au moins 8 années de services effectifs dans les services de la DGAC (y compris SSBA et ESBA), de l'ENAC ou de l'établissement public Météo-France, au corps des TSEEAC.

2.7 Les agents non titulaires

La DGAC a recours à des agents contractuels lorsque le métier visé ne peut être assuré par un fonctionnaire des différents corps existants. Dans ce cadre, elle renforcera sa politique de gestion des personnels non titulaires, notamment pour ceux qui ont vocation à rester durablement.

La loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 « Sauvadet » de dé-précarisation des agents contractuels sera mise en œuvre à la DGAC par l'instauration de concours réservés et d'examens professionnalisés, permettant à ceux qui remplissent les conditions requises et qui le souhaitent d'être titularisés.

Pour les autres agents, en dehors de ceux bénéficiant de conditions contractuelles particulières (personnels médicaux, formateurs en anglais, pilotes, etc.), la rédaction des contrats initiaux ou en renouvellement visera à se rapprocher autant que possible des conditions d'emploi des fonctionnaires.

Ainsi dès 2013, chaque nouveau contrat, ou avenant au contrat initial, fera, chaque fois que possible, référence à un indice correspondant à un corps de fonctionnaires équivalent.

Une partie de la rémunération sera donc adossée à un indice, tandis que l'autre relèvera d'une part indemnitaire.

Pour ceux des agents contractuels exerçant des fonctions assimilables à celles exercées par des fonctionnaires des corps techniques de la DGAC, la partie indemnitaire correspondra aux primes techniques telles que décrites dans les décrets n° 2010-920 et 2010-921 du 3 août 2010.

La rémunération de tous les personnels non titulaires sera réexaminée au moins tous les trois ans, dont celle des pilotes contrôleurs, conformément au cadre de gestion établi en 2008 (note n° 08 / 00238 / SG du 28 août 2008).

Les personnels contractuels étant en CDI depuis au moins 3 ans, pourront accéder à la mobilité en interne à la DGAC, dès lors que celle-ci sera compatible avec leurs compétences et avec la gestion du schéma d'emplois de la DGAC.

Les contractuels appartenant à une population exerçant des fonctions comparables entre elles (cf. coordonnateurs de formation et formateurs en anglais) pourront accéder à la mobilité sur des postes analogues au leur dès leur CDI.

La Commission Consultative Paritaire (CCP 84-16) sera associée au processus de mutation des agents contractuels et examinera notamment les candidatures.

Une note interne à la DGAC sera élaborée en 2013 afin d'encadrer la gestion des personnels contractuels et d'assurer la transparence et la lisibilité des règles appliquées.

Cette note précisera notamment les principes de rémunération et de mobilité des agents contractuels gérés par la DGAC.

Par ailleurs, en vue de simplifier le traitement des arrêts de maladie des agents non titulaires, la DGAC étudiera la possibilité d'avoir recours à la subrogation.

2.8 Personnels navigants

2.8.1 Maintien des compétences PN

Dans le cadre du présent protocole, il est rappelé l'engagement de la DGAC à maintenir son potentiel de personnels navigants au sein de la DSAC, avec l'objectif de maintenir l'équilibre actuel des effectifs entre pilotes contrôleurs et pilotes inspecteurs.

2.8.2 Prise en compte du règlement « *Aircrew* »

La réglementation européenne « *Aircrew* » relative aux fonctions et aux qualifications des pilotes de la DGAC donnera lieu à une modification de l'article 5 du décret n° 2011-502 du 6 mai 2011 fixant les dispositions applicables aux personnels navigants techniques de la DGAC et de l'article 1 de son arrêté d'application daté du même jour.

La DSAC poursuivra par ailleurs ses réunions techniques de travail afin de mettre à jour l'instruction de gestion des pilotes inspecteurs de la DSAC à la lumière des nouvelles dispositions d'*Aircrew*. Dans le cadre de ces réunions, la DSAC précisera les conditions d'habilitation des personnels navigants dédiés à la surveillance en distinguant la spécificité de leur expertise et en assurant pour les opérateurs une parfaite lisibilité de leurs prérogatives.

La nouvelle instruction de gestion donnera lieu à une concertation préalable avec les organisations syndicales représentatives des personnels navigants.

2.8.3 Evolutions indemnitaires

2.8.3.1 Indemnité de Charges et de Responsabilité

La hiérarchisation des montants de l'Indemnité de Charges et de Responsabilité (ICR) entre les différents centres de l'École Nationale de l'Aviation Civile (ENAC) sera supprimée par un lissage de leurs montants vers le niveau supérieur, compte tenu de l'évolution de la charge de travail dans ces établissements.

L'ICR servie aux pilotes inspecteurs de niveau 2, qui était calquée sur la moyenne des ICR de chef pilote adjoint, sera donc augmentée, de même que l'ICR attribuée aux chargés de projet et aux pilotes inspecteurs de niveau 1, afin de maintenir l'attractivité des postes entre ENAC et DSAC.

Une ICR sera créée pour l'officier de sécurité des vols (OCR) national, au niveau de celle allouée aux chefs pilotes.

La création du poste d'adjoint au directeur DFPV amène par ailleurs à élargir le libellé "chef de bureau / département / pôle" de la façon suivante " chef de bureau / chef de département /adjoint au directeur ".

2.8.3.2 Indemnité de Qualification et de Fonction

L'assiette de l'indemnité de qualification et de fonction (IQF) sera augmentée de 2% au 1^{er} juillet 2014.

CHAPITRE III : CHANGEMENT ET QUALITÉ DE SERVICE

3.1 Piloter et accompagner le changement : un véritable projet

3.1.1 Mise en place d'une structure de projet

L'ensemble de l'encadrement, les services de gestion des personnels et les services médicaux et sociaux dans leur ensemble devront être au service de tous pour accompagner la modernisation de la DGAC dans le respect de la qualité de vie au travail : il s'agira de conseiller les agents, accompagner leur mobilité, donner du sens à leur carrière, les aider en cas de difficulté, aider les services à pourvoir leurs postes, mettre en place des formations adaptées et piloter des reconversions professionnelles...

Afin d'accompagner au mieux les agents concernés par ces restructurations, un poste dédié de chargé de mission sera créé. Ce dernier sera chargé notamment de coordonner les efforts de tous en matière d'accompagnement du changement et de veiller à ce que la transition soit la plus aisée possible. Il sera le relais entre les personnels et les diverses directions.

Ce chargé de mission travaillera en partenariat avec les directions métiers et services réorganisés et les Conseillers Mobilité Carrière dont le rôle sera prépondérant lors de ces réorganisations. Dans le cadre du protocole 2013-2015 et pour faire face aux besoins des agents, le nombre de ces conseillers sera donc augmenté.

3.1.2 Formation des managers au pilotage du changement

Les évolutions métiers et les projets de réorganisation territoriale de la DGAC sont des changements d'envergure qui ne seront réussis que si l'encadrement dispose des connaissances et des outils pour piloter et accompagner le changement. Dans le cadre du présent protocole, sera mise en place une formation spécifique à l'encadrement afin de le préparer à porter ce projet et à être à même d'accompagner chaque agent de la DGAC.

En particulier, tous les personnels d'encadrement identifiés dans chaque DSAC-IR pour encadrer des agents en délégations concernées par la réorganisation seront formés spécialement au management à distance.

3.1.3 Un accompagnement individuel

Ce protocole social veillera à ce que les changements envisagés à la DGAC prennent en compte les situations individuelles professionnelles et personnelles de chaque agent concerné.

Dans le cadre des réorganisations territoriales, la DGAC favorisera l'accompagnement individuel des agents.

L'objectif sera de construire un projet professionnel avec chaque agent concerné par ces restructurations.

Il sera nécessaire de :

- proposer aux agents des perspectives de carrière et le cas échéant, des *scenarii* de mobilité associés ;
- informer sur les mesures d'accompagnement (aide à la mobilité, formations d'adaptation ou de reconversion professionnelles, aides à l'installation, ...) ;
- identifier les besoins en formation (en partenariat avec l'ENAC et SDP 6) ;
- informer les agents sur l'avancement du projet. Un plan de communication interne sera développé pour suivre la mise en place du dispositif.

La construction du projet professionnel des agents se fera grâce à des entretiens individuels qui pourront au besoin être réalisés par une société extérieure spécialisée. Lors de ces entretiens, chaque agent pourra se faire assister par un représentant syndical s'il le souhaite.

Les entretiens individuels auront pour objectif :

- de permettre à l'agent de formuler ses souhaits et les contraintes qui sont les siennes ;
- d'évoquer avec l'agent les solutions d'affectation envisageables au moment de la fermeture de son service ou de son unité.

Tous ces changements se feront dans le respect des textes en vigueur et notamment du décret n° 2008-366 du 17 avril 2008 instituant une Prime de Restructuration de Service et une Allocation d'Aide à la Mobilité du Conjoint.

Conformément aux dispositions du précédent décret ainsi que du décret n°2008-369 du 17 avril 2008 portant création d'une Indemnité Temporaire de Mobilité (ITM), des arrêtés ministériels définissant les conditions d'octroi de la Prime de Restructuration de Service et de l'Allocation d'Aide à la Mobilité du Conjoint, ainsi que la liste des unités territoriales concernées seront publiés.

D'autre part, concernant le taux de PCS, celui-ci sera homogénéisé au taux le plus haut. Les primes et indemnités équivalentes versées aux personnels administratifs seront modulées de façon à atteindre ce même taux.

3.2 Priorités en mutation

Hormis dans les cas où aucun service de la DGAC ne reste sur le site (fermetures de contrôle d'aérodrome, fermeture de DCC,...) imposant ainsi une mobilité géographique, la DGAC envisagera l'ensemble des possibilités de reclassement sur site des agents dont les services sont restructurés ou fermés. Ces possibilités devront tenir compte en particulier du profil des agents concernés et des possibilités d'ouverture de poste sur le site ainsi que de la situation sociale particulière des agents.

Si toutefois il n'y avait pas adéquation entre postes et profils, l'opportunité de recourir à une formation pour faire évoluer le profil des agents vers celui des postes ouverts serait évaluée au cas par cas.

En outre, dans le cadre de fermeture de service, tous les agents bénéficieront d'une priorité en mutation vers les postes de niveau équivalent au poste tenu, à l'exception des postes outre-mer.

La DGAC nouera en outre des contacts avec les autres ministères et les collectivités locales pour essayer de trouver des postes aux agents qui ne pourraient envisager de mutation géographique dans le cadre de la loi mobilité. Ces mouvements vers d'autres ministères ou collectivités ne se feront qu'avec l'accord des agents.

3.3 Mise en place d'une Prime de Redéploiement des Compétences (PRC)

Afin d'accompagner efficacement la mobilité des agents dans le cadre des fermetures et restructurations majeures de services à la DGAC, les dispositifs existants seront complétés par la création d'un complément spécifique à la DGAC intitulé « Prime de Redéploiement des Compétences » (PRC).

Ce complément sera d'un montant maximum de 10.000 euros et versé en stricte proportion de la Prime de Restructuration de Service. Les critères utilisés seront les mêmes que ceux déterminant le montant de la Prime de Restructuration de Service (PRS).

SITUATION DE L'AGENT	MONTANT DE LA PRC (en euros)
<i>Avec changement de résidence familiale*</i>	
Agent sans enfant à charge	8 400
Agent avec 1 ou 2 enfant(s) à charge	9 200
Agent avec au moins 3 enfants à charge	10 000
<i>Sans changement de résidence familiale</i>	
Entre 20 et 40 km	1 400
Entre 40 et 60 km	2 800
Au-delà de 60 km	
- Célibataire sans enfant	5 600
- Autres agents	8 400

* allongement du trajet aller-retour entre le nouveau lieu de travail et la résidence familiale supérieur ou égal à 20 km.

3.4 Le télétravail et le travail à distance

La DGAC explorera, dans un premier temps à titre expérimental, le télétravail et le travail à distance, l'expérience de Météo-France étant à ce titre particulièrement intéressante.

3.4.1 Télétravail

Le **télétravail** désigne une organisation du travail qui permet d'exercer une activité en dehors des locaux de la DGAC, grâce aux technologies de l'information et de la communication (Internet, téléphonie mobile, fax, etc.). Le télétravail peut s'effectuer depuis le domicile ou de manière nomade (lieux de travail différents selon l'activité à réaliser).

Afin de créer un environnement de travail moins anxiogène et plus serein en réduisant notamment les temps de trajet, la DGAC créera un groupe de travail associant les partenaires sociaux et les principaux acteurs des ressources humaines. Son mandat sera notamment d'apprécier la situation actuelle de la DGAC par rapport au télétravail, de valider les critères de cadrage pour une expérimentation, de mieux cerner les tâches éligibles et d'évaluer les contraintes et les critères de succès du télétravail.

Devront être abordés dans ce groupe de travail :

- le rythme et le lieu du télétravail ;
- l'éligibilité des postes et des tâches (non éligible / éligible au télétravail partiel régulier / éligible occasionnellement en fonction du contenu détaillé du poste) ;
- les aspects informatique et support ;
- les aspects hygiène, sécurité et ergonomie du poste de télétravail ;
- le management et le pilotage du télétravail ;
- le cadre contractuel et l'instruction des candidatures ;
- la possibilité d'expérimenter le télétravail sur un périmètre limité.

Le GT devra tenir compte des travaux menés au niveau de la Fonction publique et porter une attention particulière aux risques de désocialisation.

3.4.2 Travail à distance

Par ailleurs, les réorganisations à la DSNA, la DSAC et au SNIA entraîneront des cas, non éligibles au télétravail en tout état de cause, d'agents amenés temporairement ou plus longuement, à exercer des tâches à distance, au sein d'équipes réparties sur 2 ou plusieurs sites de la DGAC. Le Secrétariat général fournira à ces services les outils nécessaires pour que ces situations soient gérées de façon satisfaisante, en particulier :

- en assurant le contenu et les modalités d'une formation des managers de ces agents ;
- en s'assurant que la structure de coordination et d'accompagnement du changement vérifie que les agents concernés continuent à assurer des tâches pour un service dans des conditions matérielles (hygiène et sécurité, informatique et support) satisfaisantes ;
- en s'assurant que des fonctions bien identifiées soient confiées à ces agents ;

- en s'assurant que chaque agent soit clairement informé de ses liens fonctionnels et hiérarchiques ainsi que de la gestion de sa carrière.

3.5 Accompagnement social adapté à chaque agent et à sa famille

Dans le cadre de l'accompagnement des nouvelles conditions de travail ou de mobilité géographique, un renforcement des dispositifs existants est à prévoir dans une démarche d'accompagnement au changement.

L'effort devra porter notamment sur des réservations supplémentaires de places en crèche (10 places) et sur l'accès au logement locatif.

Les modalités du Prêt Immobilier Bonifié (PIB) seront par ailleurs modifiées avec la possibilité de majorer sous certaines conditions le montant du prêt en cas d'acquisition (résidence principale).

Un dispositif d'aide à la recherche d'un emploi pour les conjoints sera mis en place.

CHAPITRE IV : L'ESSENTIEL, LES RESSOURCES HUMAINES

Le présent protocole constitue un moyen fort d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie de la DGAC décrite dans le préambule du présent texte. Il vise en premier lieu à permettre une bonne affectation des ressources en fonction des besoins, à assurer le maintien des compétences des agents, notamment par des plans de formations adaptés et à fournir des moyens de fonctionnement adéquats. En second lieu, il met en place pour les agents les plus concernés par les réorganisations les mesures d'accompagnement nécessaires et adaptées à la prise en compte de leurs attentes et de leurs contraintes.

La DGAC poursuivra un travail d'identification, de rédaction et de déploiement des processus et des procédures liés aux activités RH des services, en vue de clarifier les rôles et les responsabilités dans le domaine de la gestion des ressources humaines et de faciliter la connaissance, la diffusion et l'application de ces procédures dans les différents services.

4.1 Des recrutements sur les compétences prioritaires

Les recrutements qui seront effectués au cours de la période du présent protocole permettront de remplacer les départs des corps techniques à hauteur de 80% et de respecter le plafond et le schéma d'emploi de la DGAC. Ainsi, les cœurs de métier de la DGAC, liés à la fonction d'opérateur de la navigation aérienne et aux fonctions de surveillance, contribueront moins aux mesures de réductions d'effectifs que les fonctions support qui se moderniseront.

Ces recrutements seront complétés à due concurrence du nombre des départs réels au dessus des départs en retraite initialement prévus.

Le tableau en annexe 1 précise la répartition par catégorie d'emploi et par corps de ces recrutements.

En cas de départs plus nombreux que prévu, ceux-ci seront compensés par des entrées supplémentaires. Des ajustements seront possibles à la marge sur la répartition de ces nouvelles entrées, notamment en faveur des corps les plus touchés par les suppressions d'emploi.

4.2 Une meilleure gestion des personnels opérationnels dans les services outre-mer

Les fonctions d'Ingénieur du Contrôle de la Navigation Aérienne (ICNA) et d'Ingénieur Electronicien des Systèmes de la Sécurité Aérienne (IESSA) nécessitent, à chaque changement de poste, un volume important de formation d'adaptation au nouveau contexte opérationnel.

Dans l'intérêt du service et pour une meilleure gestion des effectifs de ces corps dans les COM, la durée d'affectation sera modifiée. Elle sera d'une durée initiale de 4 ans, prolongeable éventuellement par une période de 2 ans.

4.3 Une formation des personnels mieux ciblée

4.3.1 L'ENAC et la formation initiale

Dans le souci de prendre en compte l'internationalisation croissante des activités de la DGAC, l'ENAC veillera à ce que ses étudiants soient capables de s'exprimer en anglais dans leur cadre professionnel.

Elle étudiera les évolutions sur le niveau en anglais lors du recrutement pour atteindre cet objectif, sans pour autant limiter le nombre de candidats admissibles.

Pour les ICNA et les TSEEAC, l'exigence réglementaire (niveau 4 OACI en anglais) doit être garantie. Cependant, afin d'améliorer les compétences générales de ces personnels, l'ENAC recherchera dans le cadre de l'organisation actuelle des formations à ce que le plus grand nombre atteigne le niveau 5 OACI.

Pour les IESSA, l'objectif de niveau de sortie des étudiants évoluera progressivement du niveau B1 au niveau B2 du CECR. Sur la période du protocole présent, l'ENAC évaluera les modalités d'atteinte de cet objectif.

Pour travailler aisément en milieu international et pour répondre aux recommandations de la Commission des Titres d'Ingénieur, l'objectif ultime devrait être l'atteinte pour le plus grand nombre d'IEEAC d'un niveau supérieur (niveau C1 du CECR) sans en faire une exigence réglementaire. L'ENAC mettra à profit le travail de refonte du cursus Ingénieur ENAC pour dimensionner son parcours de formation dans cet objectif.

Afin de mieux capitaliser sur la formation pédagogique des ICNA, les séjours d'Instructeurs de la Circulation Aérienne (ICA) de l'ENAC resteront fixés à 3 années mais seront renouvelables deux fois. Par ailleurs, pour assurer une homogénéité de gestion des effectifs ICNA, les affectations d'ICA seront étudiées au sein du GT Effectifs ICNA.

De plus, les travaux relatifs au maintien de mention d'unité des TSEEAC, instructeurs de contrôle d'aérodrome à l'ENAC, sur les aérodromes proches de l'ENAC seront finalisés sur la durée du protocole. A titre transitoire jusqu'à la finalisation de ces travaux, la possibilité de maintenir les mentions de l'organisme d'origine restera ouverte.

4.3.2 La formation continue

La formation est un outil indispensable de la modernisation et la DGAC veillera à assurer les formations nécessaires à l'accompagnement au changement. Cependant, au delà des aspects liés à l'adaptation aux nécessaires transformations, la formation continue est surtout un investissement dans les compétences humaines, signe de la très grande confiance que la DGAC place en ses personnels. La DGAC peut et doit devenir une organisation apprenante pour maintenir ses capacités d'amélioration et favoriser sa réactivité face à son environnement. La montée en compétences de chacun(e) entraîne de fait un déplacement des problématiques de management (vision stratégique partagée) et doit s'accompagner de la capacité collective à évoluer.

S'agissant de l'attention portée au processus permanent d'amélioration de ses propres aptitudes, la DGAC va poursuivre et élargir la démarche de mise en place de parcours de

formation. Ces parcours, sans être obligatoires, ont vocation à proposer une logique de progression de la formation, en lien avec celle des compétences de l'agent.

Des parcours vont notamment être progressivement mis en place dans les domaines stratégiques suivants :

- Europe/international ;
- les métiers du management ;
- la sphère des activités liées aux commandes, à la rédaction des contrats ;
- la sphère des compétences utiles dans le domaine budgétaire et comptable.

À la suite de l'étude menée par la DTA, la DGAC élargira à l'ensemble des assistant(e)s de la DGAC, un parcours de formation pour répondre aux besoins de professionnalisation des métiers concernés. L'activité des assistant(e)s a fortement évolué et les constats mettent en évidence :

- que le périmètre d'activité s'est modifié ;
- que les méthodes modernes de gestion sont peu utilisées ;
- qu'il existe des besoins de renforcement des compétences sur des activités fondamentales, activités qui devraient être repositionnées et se réorienter vers des missions de plus forte valeur ajoutée.

Le parcours prévoit ainsi différents niveaux d'acquisition ou de perfectionnement dans les domaines de l'organisation, de l'accueil, de la rédaction, du classement et de l'archivage.

Très rapidement, au sein du parcours « métiers du management », la formation à la Qualité de Vie au Travail (QVAT) sera rendue obligatoire à l'ensemble des managers entre 2014 et 2017.

S'agissant du développement des capacités d'apprendre de ses personnels, la DGAC s'attachera à faciliter l'accès aux formations et aux bases de connaissance. La stratégie de formation s'appuiera donc sur la maîtrise des savoir-faire et sur la découverte de savoirs nouveaux, en utilisant toutes les technologies favorisant les liens et la coopération entre les personnes et les structures.

La mise à disposition des savoirs par des moyens multimédia encouragera à l'auto-formation, sans négliger l'objectif de délivrer des formations « juste à temps » et sans pour autant appauvrir la qualité de la relation pédagogique des sessions en présentiel.

Pour cela, la DGAC va entamer une démarche de mutualisation des formations transverses, non spécifiques à un métier, afin d'optimiser les budgets et la qualité de celles-ci. Il s'agit de construire des réponses nouvelles (nouvelles formations et nouveaux modes de transmission) mais aussi d'améliorer les formations qui ont fait leurs preuves, en actualisant leur contenu notamment. Le travail sur l'adéquation entre les besoins et l'offre se fera en réseau entre le Secrétariat général et les directions, en recherchant des économies de moyens, une plus grande flexibilité dans l'accès aux formations et des contenus adaptés en qualité et en délai de mise en œuvre.

En ce qui concerne les formations métiers, l'ENAC va promouvoir et faciliter le développement des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement (TICE) dans le double objectif d'enrichissement de la formation en présentiel et de développement d'une offre de Formation Ouverte et À Distance (FOAD). Ce développement permettra de dispenser, à distance, un certain nombre de cours de formation

continue aux personnels de la DGAC qui n'auront donc plus à se déplacer sur le site de l'ENAC Toulouse. Il en résultera des gains financiers substantiels pour les directions métiers sans dégradation de la qualité de la formation. Dans les trois ans à venir, seront mises en place avec l'ENAC des expériences de « *e-learning* » dans deux domaines pour la formation continue de la DSAC, compte tenu de l'enjeu de la licence de surveillance. Cette expérimentation sera intégrée dans la convention DGAC/ENAC.

Une formation continue à l'anglais, tenant compte des différents métiers de la DGAC, sera fournie par le Secrétariat général. Pour la DSAC, la participation élargie à des réunions internationales et les visites sur tous ses sites d'équipes de standardisation internationales imposent de définir une vraie politique sur la population concernée et le niveau à atteindre.

L'ENAC, pôle d'excellence en matière de formation aéronautique, fournit un grand nombre de formations nécessaires à l'acquisition et au maintien des qualifications dans le cadre du dispositif de la licence de surveillance. Dans la mesure où les premières licences en 2012 ont été délivrées dans le cadre d'une « loi du grand-père », ces formations (contenus, périodes de réalisation) constituent un véritable enjeu pour les renouvellements à venir en 2014 et pour les agents qui désormais doivent acquérir la licence à l'issue de leur affectation sur un poste DSAC. Un travail sera lancé en 2013 avec l'ENAC pour consolider le dispositif de formations liées à la licence et une réflexion sera menée pour mettre en place une structure de concertation régulière entre les directions de l'ENAC et de la DSAC pour adapter et suivre les offres de formations pour les métiers de la DSAC. Dans ce cadre, la question de la disponibilité de formateurs compétents sera également revue et fera l'objet d'une stratégie commune.

Les métiers du régalién évoluent de façon importante. Il faut veiller à adapter les connaissances et compétences dans ce domaine. Des formations seront élaborées plus particulièrement pour ces activités et sera réalisé un volet « régalién » du plan de formation DSAC, en concertation avec la DTA :

- développement de compétences de haut niveau dans le domaine régalién conjuguant expertise technique élargie (aménagement et exploitation aéroportuaire, environnement, opérations aériennes, sûreté, économie des transports,...) et management de projet ;
- développement de l'analyse stratégique et de l'analyse transactionnelle.

Les réflexions de la DTA en liaison avec la DSAC seront débattues au Conseil de la Formation Professionnelle.

4.4 Une meilleure gestion des managers et des experts

Dans un contexte de profonds changements structurels et organisationnels, les managers auront un rôle clef à jouer pour accompagner les évolutions. Par ailleurs, la spécialisation et la complexification de certaines filières métiers nécessite de reconnaître l'expertise dans des domaines pointus.

La DGAC souhaite donc améliorer la gestion de la carrière de ses managers et experts afin de leur permettre de bénéficier de formations adaptées et d'un déroulé de leur carrière plus favorable et par delà, de développer l'attractivité de certains postes difficiles à pourvoir. La DGAC s'attachera en outre à ce que les experts puissent avoir un parcours de carrière leur permettant d'accéder à des emplois de haut niveau.

Pour ce faire, la DGAC travaillera pendant la durée du protocole sur plusieurs axes :

- la mise en place d'un parcours de formation adapté aux managers aux différentes étapes de leur carrière, avec une sensibilisation systématique aux risques psychosociaux. Les formations au management, véritables formations « métier » des managers, sont en effet essentielles dans les prises de poste, mais aussi dans un cadre de formation continue des agents qui encadrent des équipes ;
- la poursuite et l'amélioration du parcours de formation « réunions internationales en anglais » à destination des experts concernés ;
- une démarche de réflexion sur les parcours professionnels de ses managers et experts en liaison avec la GPEEC, afin d'offrir plus de lisibilité et de cohérence aux carrières, plus de passerelles entre les directions et plus d'attractivité sur certains postes désaffectés. En particulier, des parcours de formation pourront permettre de développer dans les corps des ICNA et IESSA des viviers de managers ;
- en liaison avec la réflexion sur les parcours professionnels, la mise en place, via un GT protocolaire mobilité et recouvrement, d'une charte de mobilité différentielle (cf. durée de poste, conditions et délais de prise de poste, etc.) tenant compte de la nature des postes (opérationnels, de management, ou d'expertise). Cette charte de mobilité précisera les engagements de l'administration envers ses services et ses agents (ex : transparence, règles de priorité, durée de poste, conditions et délais de prise de poste...). Les règles de gestion pourront tenir compte des durées de formation dans le poste, notamment pour les cas où l'obtention d'une qualification est nécessaire ;
- un accompagnement amélioré des managers et experts : dans un premier temps, les Conseillers Mobilité Carrière recevront systématiquement tout nouvel agent IEEAC ou attaché récemment titularisé (sorties ENAC, IRA, examen professionnel) dans les 6 mois suivant sa prise de poste. Cette possibilité sera progressivement étendue aux autres agents accédant à des fonctions de management ou d'expertise. Un bilan de carrière au bout de 15 ans de poste sur des fonctions de management ou d'expertise sera progressivement systématisé ;
- l'évaluation des compétences des experts - et de la reconnaissance - de leur poste : à cet effet, des comités de labellisation des différents niveaux d'expertise seront mis en place. L'expertise se déterminera en fonction des compétences de l'agent, de sa capacité d'intervention, de sa responsabilité et de son rayonnement ainsi que de celui de son service. Le niveau des compétences sera graduable en fonction de l'acquisition du champ de compétences et de la capacité à proposer des solutions dans un contexte plus ou moins complexe. La capacité d'intervention et de responsabilité pourra être évaluée en fonction du rôle tenu (participant, chef de projet, pilote de plusieurs projets, chef de programme...). Enfin, le rayonnement peut aller croissant du niveau régional, national à international ;
- les statuts d'emplois techniques : un GT consacré aux emplois fonctionnels techniques sera créé afin d'étudier les aspects relatifs aux conditions statutaires de détachement (durée et corps vivier notamment) ainsi que les possibles évolutions des fonctions permettant l'accès aux différents statuts d'emplois.

4.5. Les cadres dirigeants

Une formation managériale de haut niveau sera dispensée aux cadres dirigeants, sous une forme adaptée à leurs contraintes d'agenda (conférences, sessions courtes...).

4.6 Promouvoir l'égalité entre femmes et hommes

Dans la lignée du protocole d'accord de 2013, relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique, la DGAC a décidé de mener une réflexion et de prendre des dispositions sur le sujet, en liaison avec l'ENAC qui conduit des actions concrètes auprès des futurs élèves.

La DGAC reste une administration atypique par sa forte technicité et ses filières de recrutement (Écoles d'ingénieurs après Polytechnique, classes préparatoires scientifiques, BTS ou IUT...) conduisant à une moyenne globale de 69,4 % d'hommes et de 30,6 % de femmes.

La mission GPEEC lancera une étude sur l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de la DGAC pour dresser un état des lieux de la situation et proposer des mesures en termes de rémunérations, d'accès aux différents métiers et postes, y compris dans l'encadrement supérieur. Les résultats de l'étude seront présentés en CT DGAC.

4.7 Des outils nouveaux pour sauvegarder les savoir-faire de la DGAC

4.7.1 Une stratégie digitale

Les prochaines années verront les usages du numérique connaître un essor sans précédent. Il s'impose comme vecteur d'innovation et de croissance. Il transforme en profondeur les organisations, les relations humaines et le quotidien de chacun.

L'efficacité de l'administration, dans ses relations aux usagers comme dans son fonctionnement interne, est désormais intimement liée à la qualité de son système d'information et de communication. Les nouvelles ruptures technologiques, les attentes croissantes des usagers et des agents publics, nécessitent son évolution constante, tout en maîtrisant son coût, dans une période de réduction des dépenses publiques.

La DGAC s'inscrit dans le cadre stratégique commun pour le développement des systèmes d'information et de communication des administrations de l'État. Ce cadre fixe un ensemble d'orientations pour l'évolution des systèmes d'information de l'État afin d'inscrire la transformation des systèmes d'information comme levier de la Modernisation de l'Action Publique (MAP).

Tout d'abord, il invite à concevoir différemment les systèmes d'information pour améliorer la qualité du service rendu aux usagers, grâce notamment à la gouvernance et à l'ouverture des données, la refonte des processus métiers dans un objectif de simplification et l'implication des utilisateurs dans la conception des services. La démarche d'*urbanisation* du

système d'information est le fil conducteur de cette transformation que la DGAC entreprendra.

Ensuite, il est possible et nécessaire de mettre en commun progressivement les ressources informatiques susceptibles d'être partagées, ce qui permettra de concentrer les efforts sur les priorités gouvernementales et de dégager les marges nécessaires au sein du BACEA pour conduire des projets innovants. Le réseau, les centres de production, les applications communes courantes constituent les premiers chantiers.

Enfin, le renforcement du pilotage de la fonction « systèmes d'information » est nécessaire pour entreprendre ces changements. Ainsi, les pratiques en matière de prospective, de planification stratégique et budgétaire, de ressources humaines, de gestion de projet et de gestion des risques devront sensiblement progresser. Ceci implique d'une part une meilleure coopération entre les différents services de la DGAC, comme entre ministères, dans le domaine des systèmes d'information et d'autre part, un partage des retours d'expérience et une transparence sur les coûts, les patrimoines applicatifs et les portefeuilles de projets.

Au niveau de la DGAC, le SIGP est le levier indispensable à toute réforme : la priorisation des projets d'évolution doit favoriser le traitement des gisements de productivité générale et l'enrichissement des tâches des agents, en automatisant certaines étapes des processus, ou en donnant à nos partenaires ou aux citoyens l'accès à certaines informations de façon sécurisée. L'amélioration continue du système d'information, tout en s'alignant sur les grands choix interministériels, doit aussi engendrer une meilleure gouvernance de l'organisation.

Les axes prioritaires à mener dans les trois ans à venir sont les suivants :

- lancer le processus d'industrialisation des services pour en améliorer l'efficacité et l'efficience. Ce travail nécessite une montée en compétence des acteurs de la DSI et des métiers ;
- construire la professionnalisation des chefs de projet tant MOA que MOE. Ce travail est essentiel car la réussite des projets dépend directement de la qualité des chefs de projets. Il est impératif d'élaborer et de mettre en œuvre un véritable parcours professionnel pour ce type de métier, ce qui conduira à développer l'attractivité de ces postes de chef de projet ;
- concentrer les efforts et les ressources disponibles sur les projets majeurs et stratégiques pour la DGAC, dans le respect des orientations gouvernementales. À ce stade, six projets sont identifiés, à savoir :
 - o le SIF et le SIRH sous pilotage SG ;
 - o le STITCH sous pilotage DTA ;
 - o le SGISAC sous pilotage DSAC comportant une interface permettant la dématérialisation de certaines procédures et les formations associées à l'utilisation de cet outil très structurant pour la DSAC. Un système d'information métier est primordial pour renforcer la cohérence de nos actions de surveillance et pour mieux en assurer le suivi. La DSAC s'est lancée dans ce projet et vise à se doter d'un outil d'ores et déjà utilisé par de nombreuses autorités européennes. Cette démarche renforcera la reconnaissance de nos activités au sein du système européen. Par ailleurs, il est indispensable d'accompagner la modernisation de la DSAC par des moyens de

- simplification administrative pour les usagers (dématérialisation d'actes effectués en « guichets ») ;
- Le financement de systèmes d'information métier et des outils permettant la dématérialisation des procédures sera préservé au sein du BACEA ;
- l'urbanisation et l'architecture du SIGP sous pilotage DSI ;
- consolider et pérenniser la mise en œuvre opérationnelle du segment d'achat d'informatique de gestion piloté par la DSI.

4.7.2 La gestion des connaissances

4.7.2.1 De la gestion des connaissances à la conduite du changement

La DGAC est une direction générale dotée d'une culture technique forte et marquée par un contexte européen et international prégnant, notamment sur sa structure et ses missions. Elle se doit de préserver cette technicité. Le management des connaissances s'inscrit dans une logique de préservation de la continuité des savoirs, d'autant plus fragilisée dans des périodes de changement. Il est à la fois lié à la volonté de promouvoir une culture managériale à la DGAC et à la nécessité de se prémunir contre le risque de pertes de connaissances, dans un contexte de changements d'organisation et de changements d'outils.

La gestion des connaissances peut s'assimiler à une gestion du risque de perte de savoirs, avec les risques de dégradation de la productivité et de la valeur ajoutée qui y sont associés.

4.7.2.2 Des échanges plus denses et plus complexes

Ce risque intervient dans une structure où les échanges professionnels ont gagné en densité et en complexité.

Il convient d'identifier les métiers rares et stratégiques. Il convient aussi d'identifier les situations d'obsolescence d'outils (par ex. composants du système ATM-CNS) que l'on continue pourtant à utiliser et dont la maintenance doit être assurée. Le transfert d'un système à l'autre, d'un outil à l'autre fait partie d'un contexte en mutation, potentiellement générateur de risques de pertes de savoir, au même titre que la modernisation et la réduction des effectifs.

La criticité d'une compétence va du ralentissement à la dégradation du fonctionnement d'un service. Les compétences à la fois rares et critiques sont les premières à être ciblées dans le cadre d'une démarche de gestion des connaissances.

4.7.2.3 Les besoins : productivité, valorisation des personnes et gestion du risque

Les services ont exprimé trois catégories de besoins qui correspondent à des problématiques de gestion des connaissances :

- L'amélioration de la productivité : elle passe par un meilleur traitement de l'information, une identification rapide de l'emplacement des connaissances pertinentes, pour la gestion quotidienne ou de crise. Elle suppose aussi de pouvoir identifier les expertises et les compétences. Ce gain de productivité suppose

d'adapter les processus à la dématérialisation et d'en assurer la traçabilité et la reproductibilité ;

- La valorisation des personnes : elle consiste à identifier les détenteurs des savoirs, avec une acuité supplémentaire pour les compétences rares et critiques. Elle met l'accent sur la formation continue et sur la gestion de projet pour garder la mémoire des projets, même dans des contextes d'urgence. Elle permet aussi de faire circuler et de partager les connaissances ;
- La gestion des risques de perte des savoirs. Ils sont de plusieurs ordres :
 - risque organisationnel lorsque la connaissance est détenue par un spécialiste unique, ce qui véhicule le risque de perte de connaissances et pose l'inconvénient du point de vue unique. La connaissance non partagée crée aussi des problèmes de communication et de « chapelles » ;
 - risque lié au stress : le stress peut provenir d'une tension liée à l'inaccessibilité des connaissances ou d'une absence de partage des responsabilités ;
 - risque lié à la perte des savoirs ;
 - risques liés à des changements d'outils : bien qu'ils soient simples à comprendre, ils font partie des plus pénalisants en termes de productivité et de fonctionnement du service.

4.7.2.4 Les outils : management, formation des managers, cartographie des compétences

Les outils permettant de répondre au besoin de gestion des connaissances sont :

Le développement de la démarche GPEEC

La DGAC a choisi de développer sa démarche GPEEC. La mission GPEEC travaille sur les emplois et sur les compétences attendues.

Tout d'abord, il conviendra de poursuivre le travail sur les filières métiers, en précisant les métiers, les compétences et ceci afin de faire émerger les atouts de la DGAC en associant étroitement les managers à ce processus.

Ensuite, il faudra identifier les emplois sensibles (en évolution, en réduction, touchés par les évolutions à venir, à forte pénibilité ou à risque avéré) et les emplois à compétences rares au sein de la DGAC ou à forte valeur ajoutée. La DGAC doit préciser également les niveaux de responsabilité des postes (pesée des postes) afin de construire des parcours de carrière en lien avec l'agent et le service.

La mobilité interne participe à ce processus et se décline en deux types :

- la première « au fil de l'eau » doit répondre aux besoins des services tout en répondant aux attentes des agents ;
- la deuxième, plutôt à l'initiative de l'employeur, doit anticiper pour permettre de mieux gérer les potentiels, les talents, les hauts potentiels et les emplois sensibles.

Dans ce cadre, la DGAC dotera tous les agents d'une fiche de poste dûment explicite sur un modèle conçu en interne et validé par l'ensemble des directions. Les managers seront encouragés à affiner la description du profil recherché.

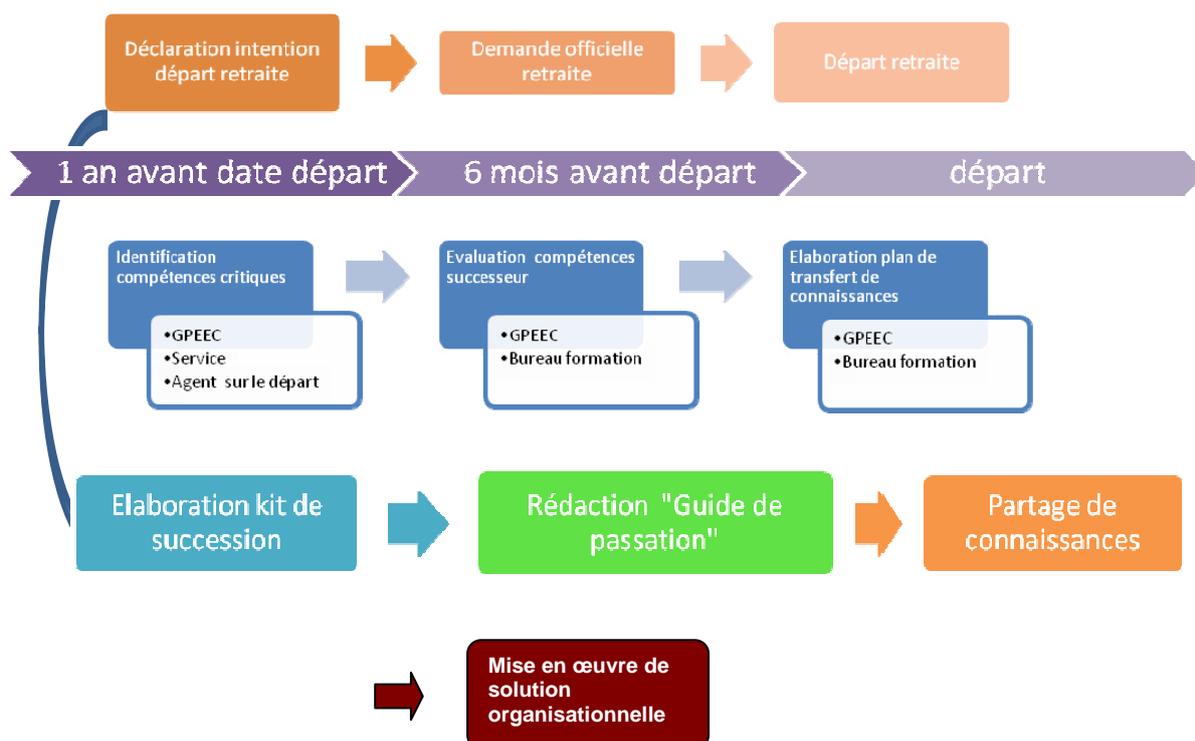
Enfin, le travail sur les compétences sera un élément fondamental pour la DGAC. La compétence combine des éléments de connaissances, de savoir-faire et de savoir-être dans un contexte et emploi précis. Elle contribue fortement à la performance. Mieux comprendre la genèse de la construction des compétences permettra d'optimiser leur développement par des actions adaptées (capitalisation, transfert des connaissances, mise en réseau avec les communautés, plan de succession...). La mission GPEEC devra porter une attention particulière aux talents (expertise pointue, recherche) qui participent à la valeur ajoutée collective et aux hauts potentiels qui ont vocation à tenir des postes de cadres dirigeants. Elle doit œuvrer pour le management de la diversité (égalité femme/homme, gestion des âges de la vie...).

Pour développer au mieux le potentiel des agents, la GPEEC étudiera plusieurs outils dont l'entretien professionnel, l'entretien de deuxième partie de carrière, l'entretien au bout de six mois de poste (suite à titularisation ou en cas de retour après une absence prolongée) avec les Conseillers Mobilité Carrière (CMC) de la mission GPEEC.

Le développement d'une culture managériale

Les managers seront sensibilisés à l'importance de participer à l'identification des experts, de valoriser le partage des connaissances - la circulation des savoirs faisant partie du métier - et d'organiser les équipes de manière à favoriser le travail en binôme ou en réseau, le compagnonnage et les cercles de pairs. Le développement d'une culture écrite pour le transfert des connaissances au quotidien (comptes rendus de réunion...) sera favorisé. En cas de départ, l'interview des personnes concernées sera réalisée et la rédaction d'un document de transmission sera systématisée en cas de départ définitif.

Dans le cadre des départs à la retraite, la DGAC mettra en place un dispositif de transmission des connaissances qui visera à se rapprocher du schéma suivant :



L'archivage de l'information

Il repose sur des systèmes dédiés et des processus quotidiens.

Les communautés, un outil au service de la gestion des connaissances : du partage du savoir à l'intelligence collective

Au delà des processus d'archivage et de management, les communautés ouvrent un espace de dialogue et de partage qui favorise d'une part, au sein d'un groupe réuni par un projet, l'accès aux informations les plus récentes, aux documents en cours d'élaboration et d'autre part, le développement de bonnes pratiques, la confrontation de points de vue qui est un mode d'échange dynamique et valorisant.

4.8 Politique en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnels handicapés

La DGAC a donné une nouvelle impulsion à la prise en compte des personnes en situation de handicap en signant la convention avec le Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP). Cette convention relative au financement d'un programme d'actions menées pour favoriser l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, validée en CHSCT national, a pris effet le 1^{er} janvier 2012 pour une durée de 3 ans.

L'ENAC s'est associée à cette démarche de la DGAC en signant une convention avec le FIPHFP avec effet au 1^{er} juillet 2012 et en menant des actions de sensibilisation auprès de ses élèves.

Pour la DGAC, un comité de pilotage mandaté par le Secrétaire général est en charge de la concrétisation du plan d'actions inscrit dans la convention et de son suivi.

Le programme d'actions se décline en 4 axes principaux :

- le maintien dans l'emploi et notamment l'accompagnement au plus proche du métier en cas d'accident de la vie ;
- le recrutement ;
- la communication ;
- le développement du recours au secteur protégé et adapté.

La DGAC poursuivra ses actions dans ces 4 axes.

En termes de recrutements, la DGAC prévoit *a minima* de recruter 3 TSEEAC, 1 IEEAC et 1 à 2 administratif(s) (catégorie B et C) par année. Les personnels ouvriers font également pleinement partie de ce dispositif.

Des difficultés d'inadéquation entre les candidatures et les postes ouverts peuvent survenir. Elles nécessitent de la part de la DGAC une mobilisation importante en termes de communication externe pour recueillir des candidatures adéquates et répondre aux engagements pris. À cette fin, un nouveau partenariat engage à compter de 2013 la DGAC dans la voie de la formation de jeunes en situation de handicap. Des entretiens pour leur permettre d'appréhender nos métiers et des terrains de stage dans le cadre de leur cursus scolaire ou universitaire pourront leur être proposés.

Annexe

► Annexe Effectifs

Recrutements prévisionnels

Pour le BACEA

Flux prévisionnels (en agents)	2013-2015										
	cat.1			cat.2	cat.3			cat.4			total
	DIR/ADM	IEEAC	total	ICNA	TSEEAC	IESSA	total	OE	PN	total	
Retraites	240	55	295	280	97	75	172	76	2	78	825
Départs corps par promo interne	11	1	12	0	77	0	77	0	0	0	89
Total départs	251	56	307	280	174	75	249	76	2	78	914
Entrées corps sans cout ETP	0	14	14	65	7	3	10	0	0	0	89
Entrées en ETP	103	32	135	159	132	57	189	40	2	42	525
Total entrées	103	46	149	224	139	60	199	40	2	42	614
Schéma d'emplois (ETP)	-137	-23	-160	-121	35	-18	17	-36	0	-36	-300
Variation entrées sorties par corps	-148	-10	-158	-56	-35	-15	-50	-36	0	-36	-300

	cat 1			cat 2	cat 3			cat 4			total général
	DIR ADM	IEEAC	Total cat 1	ICNA	TSEEAC	IESSA	total cat 3	OE	PN	Total cat 4	
2013	-44	-6	-50	-21	-3	-8	-11	-16	-2	-18	-100
2014	-51	-2	-53	-18	-16	-4	-20	-9	0	-9	-100
2015	-53	-2	-55	-17	-16	-3	-19	-11	2	-9	-100
total	-148	-10	-158	-56	-35	-15	-50	-36	0	-36	-300

Pour l'ENAC

ENAC											
Flux personnels (en agents)	Cat. 1			Cat. 2	Cat. 3			Cat. 4			Total
	DIR ADM	IEEAC	Total	ICNA	TSEEAC	IESSA	Total	OE	PN	Total	
Retraites	50	10	60	18	15	12	27	22	8	30	135
Autres départs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total départs	50	10	60	18	15	12	27	22	8	30	135
Total entrées	28	5	33	10	7	4	11	13	4	17	71
Solde ETP	-22	-5	-27	-8	-8	-8	-16	-9	-4	-13	-64

	Cat. 1			Cat. 2		Cat. 3			Cat. 4			Total Général
	DIR ADM	IEEAC	Total Cat.1	ICNA	Total Cat.2	TSEEAC	IESSA	Total Cat.3	OE	PN	Total Cat.4	
2013	-7	-2	-9	-3	-3	-2	-3	-5	-3	-1	-4	-21
2014	-7	-2	-9	-2	-2	-3	-3	-6	-3	-1	-4	-21
2015	-8	-1	-9	-3	-3	-3	-2	-5	-3	-2	-5	-22
Total	-22	-5	-27	-8	-8	-8	-8	-16	-9	-4	-13	-64



Direction générale de l'Aviation civile
Secrétariat général
50 rue Henry Farman
75720 Paris cedex 15
Tél : +33 (0)1 58 09 43 21

