

Etats généraux des métiers du management et de l'expertise Projet de mandat

La DGAC bénéficie d'un vivier de cadres et d'experts techniques et administratifs d'une grande richesse d'expériences et de compétences et d'où elle puise ses talents pour assurer ses missions au service de la sécurité et du développement durable du transport aérien.

Ce vivier, aussi riche et varié qu'il soit, est éclaté par nature, parce que d'origines multiples : IPEF, Administrateurs civils, IEEAC, ICNA, IESSA, PN, Attachés, TSEEAC et personnels contractuels assimilés, sans omettre les statuts d'emploi ni des corps équivalents hors DGAC. C'est aussi le fruit de l'histoire pour les corps des ICNA et IESSA dont les missions comprennent la tenue de postes d'encadrement, d'expertise et de responsabilités autres que strictement opérationnelles ainsi que pour les TSEEAC qui ont démontré des capacités au management.

Confrontée qu'elle est à une richesse indéniable de ses talents et à une difficulté manifeste à les répartir au mieux sur des emplois en pleine mutation, la DGAC se doit de traiter ce qui constitue un réel handicap de sa gestion des ressources humaines.

En veillant à l'équilibre entre les corps et à utiliser au mieux les compétences et connaissances opérationnelles, techniques ou managériales détenues par ses cadres, du fait de la pluridisciplinarité ou la polyvalence des corps et de parcours professionnels variés, la DGAC se doit donc de réfléchir à une amélioration globale de son système de gestion des RH de management, notamment sur les postes « à recouvrement ».

En particulier, il conviendrait de faire chaque fois que possible, le distinguer entre les emplois « opérationnels » où la tendance à la spécialisation s'accroît du fait des évolutions techniques ou de la spécificité du cœur de métier (licence de contrôleur, licence ATSEP, licence de surveillance, etc.), ceux du management dont la légitimité assise sur une technicité repose en sus sur des compétences plus larges et tout aussi exigeantes, et enfin ceux de l'expertise dont le spectre est large et l'importance augmente dans le système avec les évolutions de toutes sortes (institutionnelles, internationales, financières ou de R&D).

D'ailleurs, sous réserve des aspirations personnelles légitimes des agents, le besoin de mobilité géographique ou professionnelle, n'a pas la même importance selon ces trois catégories d'emploi ou leur niveau de responsabilité. Aussi, les états généraux prendront-ils soin de définir, et le cas échéant de quantifier, les emplois de management et ceux d'expertise dans un contexte de risque de perte de compétences. A cet égard les états généraux analyseront le dossier des « emplois fonctionnels », outil original de reconnaissance de ces emplois et proposeront des aménagements éventuels (durée, fonctions pour accéder à l'emploi fonctionnel, équilibre entre services, etc.).

Ainsi, les états généraux s'attacheront dans un premier temps à effectuer un constat partagé de la situation aussi bien de façon globale que par direction et par corps, tout en s'accordant sur les définitions des termes tels que « managers » et « experts ». Les états généraux définiront des principes d'action en vue de solutions efficaces pour améliorer la gestion des

PROJET

ressources humaines pour optimiser la diversité des moyens disponibles (emplois fonctionnels, statuts, primes fonctionnelles, etc.).

Sur la base de ces travaux et en adoptant une démarche exploratoire volontariste, ces états généraux pourront ensuite tenter de définir un nouveau cadre de gestion de ces personnels n'excluant ni n'imposant rien a priori. Dans le cadre des statuts de la fonction publique et de l'équilibre entre les corps et les directions ou services, la base de sa réflexion doit rester celle sur les métiers et les compétences, la gestion des carrières, les parcours professionnels et de formation, y compris la VAE dans le cadre de la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP), les modalités d'identification et de reconnaissance des managers et des experts, tout en analysant *in concreto* les besoins objectifs de la DGAC et de ses missions en évolution dans un contexte marqué, européen et d'amélioration de la performance.

Enfin ces états généraux prendront connaissance des réflexions issues des états généraux sur les métiers IESSA et ceux sur la retraite des ICNA, ainsi que les objectifs de modernisation des fonctions supports, s'agissant de l'amélioration de la gouvernance de la DGAC, sans omettre les analyses qui seront produites dans le GT indemnitaire. En effet, il conviendra dans certains cas à inventorier de veiller à établir, à responsabilité équivalente, une certaine équité comme une meilleure transparence, indispensables à des parcours professionnels cohérents, tout en respectant les équilibres fondamentaux entre les corps, et en particulier ceux établis au sein du corps des ICNA liés à la reconnaissance de l'expérience opérationnelle.

Il est créé un comité de synthèse composé de membres des services et des organisations syndicales et animé par le secrétaire général de la DGAC.

Ce comité de synthèse est chargé d'établir dans un premier temps le constat partagé de la situation et d'établir une liste de groupes de travail thématiques visant à définir les principes d'action.

Ces groupes de travail thématiques, composés de membres des services et des organisations syndicales seront également chargés de préparer des débats au niveau local après validation du comité de synthèse. Ces débats seront animés par les chefs de service et les analyses seront remontées aux groupes de travail.

Ces groupes de travail thématiques, après analyse et conclusion rapporteront ces débats au comité de synthèse.

Les états généraux devront avoir abouti au plus tard le 1^{er} octobre 2012.