

PROTOCOLE



LES CAHIERS DU PROTOCOLE

Organisation du travail : flexibilité subie ou expérimentations choisies ?

Dans un contexte de forte croissance du trafic, avec des moyens techniques inadaptés et une raréfaction des ressources humaines, comment rendre un service public du contrôle aérien sûr et efficace ? Garantir la sécurité en maîtrisant le risque fatigue, respecter la qualité de vie au travail, améliorer la performance de la navigation aérienne : tels étaient les enjeux protocolaires de l'organisation du travail. Le mandat du SNCTA sur ce sujet très sensible était double : négocier un cadre alternatif protecteur pour les contrôleurs et obtenir des contreparties sociales aux efforts et aux contraintes.

La pression du trafic s'accroît

Après la crise de 2008, la reprise du trafic aérien initiée l'an dernier se confirme cette année (+5,7 % en juillet), amenant avec elle, chaque semaine, de nouveaux records dans les CRNA et dans un certain nombre d'approches. Longtemps attendue pour des raisons financières, cette reprise était aussi redoutée par les contrôleurs car la DSNA n'est pas prête du fait d'outils de contrôle inadaptés et d'une baisse des effectifs opérationnels, baisse qui se poursuivra inexorablement jusqu'en 2020.

Le SNCTA en a fait le constat depuis longtemps, le rapport « Vernhes » l'a confirmé il y a presque deux ans : pire qu'une forte augmentation mensuelle, ce sont les très fortes augmentations à la pointe, la saisonnalité et les évolutions des flux qui occasionnent les plus grandes difficultés dans la gestion du trafic. Les retards s'accumulent : depuis le début de l'année, le retard moyen par vol a doublé. Les contrôleurs aériens, en première ligne, doivent faire face à la pression du trafic qui génère des augmentations du stress et de la fatigue. Ainsi, ils voient conjointement la qualité du service rendu aux usagers et leurs conditions de travail se dégrader.

La nécessité de sécuriser l'organisation du travail

À ce stade, sans outils de nouvelle génération et sans effectifs à court terme, les seules pistes d'amélioration ou de non-dégradation de la situation reposent sur l'organisation du travail des salles de contrôle. Localement, dans les CRNA et les grandes approches, les services arrivent avec leurs lots de problèmes à résoudre, de propositions d'aménagements des tours de service faisant peser toujours plus de contraintes sur les contrôleurs : vacances de plus en plus longues, diminutions des droits à congés, vacances complémentaires plus nombreuses, besoins de flexibilité supplémentaire, secours chauds... La liste augmente avec les délais !

Face à toutes les initiatives des encadrements locaux s'appuyant sur les textes réglementaires en vigueur, la responsabilité du SNCTA était de trouver des pistes d'évolution alternatives, acceptables du point de vue de la sécurité et des contraintes pesant sur les contrôleurs, et d'en négocier les contours et les contreparties.

Les grands principes des expérimentations

Plutôt que de fixer le cadre national d'un changement qui s'impose à tous, le SNCTA défend depuis plusieurs années la mise en place d'expérimentations locales dont les retours d'expérience sont essentiels pour construire l'avenir de la profession.

- ♦ **Un cadre national** définit les limites des expérimentations afin de sécuriser les conditions de travail sur position de contrôle et de réduire les disparités entre centres :
 - travail en équipe (tel qu'on le connaît) réaffirmé, les rôles des CdS-CdT pour la gestion opérationnelle en temps réel et des CdE-CdQ pour la gestion des plannings sont renforcés ;
 - fréquence de travail : des cycles en 7 j./12 maximum effectués 8 à 12 fois dans l'année (option 1) ou 4 à 6 fois (option 2) ;
 - « un jour sur deux » pérennisé sur l'année : compensation des septièmes jours sous forme de récupérations ou d'une période en 5 j./12 suivant expérimentation locale ;
 - temps de travail : 8 h 30 maximum par vacation de jour (nuit : 11 h), 42 h maximum sur 7 jours glissants (nouvelle règle), 36 h maximum en période de charge et 32 h en moyenne sur l'année (règles inchangées) ;
 - temps de prise de consignes enfin reconnu officiellement dans le temps de travail : 1 h 15 hebdomadaire (incluant le temps de briefing) ;
 - temps de pause légèrement réduit pour les vacances de moins de 8 h 30 : 20 % minimum en moyenne sur le cycle et au minimum 1 h 30 pour les vacances de plus de 6 h ;
 - cadrage des montées et descentes décalées avec un maximum de 3 h d'écart au sein de l'équipe ;
 - implication des détachés et assistants de subdivision ayant une MU valide via des recyclages dirigés (gestion collective) ;
 - fin des vacances complémentaires synonymes d'heures supplémentaires en période de charge, moment où la fatigue est la plus grande ;
 - plannings : gestion en équipe et gestion anticipée (dépôt des congés et des stages au plus tard à J-25) permettant un préavis suffisant pour les recyclages dirigés. Sur accord local, l'anticipation peut être supérieure à J-25.



- ✦ **Une déclinaison locale** afin de répondre au mieux à la volonté des contrôleurs et aux besoins du centre : nature de la saisonnalité du trafic (pointes estivale, gestion de hubs...), nature des besoins (problème d'effectif, transformation SYSAT, 4F...). Les expérimentations, élaborées localement, ne peuvent sortir du cadre national.
- ✦ **Un caractère temporaire** défini dès le début des expérimentations par arrêté ministériel précisant la date de fin de validité.
- ✦ **Un retour arrière possible à tout moment** et dont les modalités sont prévues dès le départ dans le cas où, à l'usage, les expérimentations ne donneraient pas satisfaction aux contrôleurs ou à la direction du centre.
- ✦ **Une large majorité de contrôleurs doit y être favorable.** Le SNCTA a toujours souhaité le plus large consensus local autour des tours de service. Formellement et règlementairement, la décision sera rendue par le chef d'organisme après avis du CT local. Cependant, le protocole précise que les expérimentations ne peuvent avoir lieu que si « elles ne suscitent pas l'opposition des syndicats représentant au moins un tiers des contrôleurs de l'organisme ».
- ✦ **Un comité de suivi local** composé très majoritairement de contrôleurs dont la voix est déterminante et de l'encadrement local. Ce comité, qui se réunit régulièrement ou en cas de nécessité, peut décider de proposer des aménagements ou de mettre fin aux expérimentations.
- ✦ **Une étude scientifique sur la fatigue et la qualité de vie au travail** sera menée pour chaque expérimentation. Des chercheuses du CNRS, spécialisées dans ce domaine, ont déjà remis un rapport complet sur les expérimentations rémoises de 2015 et continuent ce travail.
- ✦ **Une possibilité de pérennisation** : après avoir réalisé des expérimentations, un organisme peut décider de pérenniser son tour de service expérimental. Ceci n'engage que le centre en question. Le cadre dérogatoire de celui-ci sera alors officialisé par un ajout de ce dispositif au cadre réglementaire actuel. Il s'agit bien d'un ajout et non d'une modification des règles générales s'appliquant aux autres centres.
- ✦ **Une valorisation des efforts des contrôleurs** : une prime mensuelle d'expérimentation est allouée aux contrôleurs ayant une mention LOC ou supérieure ainsi qu'aux ICNA de l'encadrement du centre concerné. Cette prime est de 255 € dans le cadre de l'option 2 et de 500 € pour l'option 1. Un supplément de 50 € est alloué à Roissy ou en cas de pérennisation. Les options 1 et 2 sont ouvertes aux organismes des groupes A et B. Les groupes C et D pourront mettre en œuvre des expérimentations à définir en GT protocolaire et valorisées comme l'option 2.
- ✦ **Un GT protocolaire** est mis en place pour :
 - faire le suivi des expérimentations en particulier sur les aspects sécurité, performance, fatigue et qualité de vie au travail ;
 - réfléchir à des aménagements innovants et performants ;
 - définir les conditions d'expérimentations dans les organismes des groupes C et D.

Une nouvelle politique de gestion des effectifs

Avec environ 150 ICNA en moins d'ici 2020, la baisse des effectifs va concerner tous les organismes, y compris les approches jusqu'ici épargnées. En effet, pour alimenter les CRNA et Roissy qui voient leur trafic fortement augmenter et leurs effectifs fondre depuis plusieurs années, la DSNA fait le choix de changer sa politique de gestion des effectifs opérationnels. Des études de BO sont initiées « pour mettre en cohérence le temps d'ouverture effective des positions de contrôle et les effectifs opérationnels ». Les approches seront donc, elles aussi, prochainement concernées par des projets de modification de tour de service. Des expérimentations choisies peuvent être une solution gagnant-gagnant pour ces organismes. Les contrôleurs décideront.

Trouver un équilibre entre la répartition de la baisse des effectifs et la répartition des contraintes associées est un exercice difficile. La cohésion du corps passe par un partage des contraintes et des contreparties. Le SNCTA œuvre pour maintenir la plus grande équité possible entre les centres.

Préparer l'été 2017

Dès cet été, les encadrements locaux des CRNA et de Roissy se sont penchés sur des projets de modification de tour de service qui se concrétiseront certainement à l'automne. Ils ne s'agit pas pour eux de profiter d'un effet d'aubaine suite à la possibilité d'expérimentation offerte par le protocole mais bel et bien d'une nécessité opérationnelle pour faire face à la pression du trafic et aux transformations EEE, 4-Flight ou SYSAT prévues à plus ou moins court terme. Pour preuve, ces directions ne proposeront pas forcément de faire des expérimentations mais plus simplement de mettre en place des mesures de flexibilité dans le cadre des textes actuels. Les expériences passées montrent qu'elles savent être innovantes même sans sortir du cadre actuel quitte à agglomérer flexibilité, vacations successives de 11 h et vacations complémentaires amenant les contrôleurs à travailler plus de 50 h sur 7 jours...

Face à l'évolution qualitative et quantitative du trafic, le *statu quo* est peu probable mais, par opposition à de la flexibilité subie, des expérimentations choisies et valorisées sont une alternative à faire mûrir. La COM PRO du SNCTA accompagnera chaque section dans sa réflexion et ses travaux sur ce sujet complexe.

À plus long terme

Le SNCTA ne peut admettre plus de souplesse dans l'organisation du travail qu'avec, conjointement, de nouvelles garanties pour maîtriser le risque fatigue et respecter la qualité de vie au travail. Il a obtenu que les expérimentations respectent cette exigence, grâce notamment à la pérennisation du travail en équipe, à la réduction de la durée des vacations (8 h 30 maximum conformément aux recommandations de l'OACI) et à un plafond de 42 h de travail sur 7 jours glissants.

En Europe, les contrôleurs utilisant les nouveaux outils électroniques en route le disent sans ambiguïté : ils permettent d'améliorer la capacité et la sécurité mais ils accroissent aussi la fatigue (plus de temps passé sur l'écran, plus de trafic écoulé). Nos voisins ont adapté leurs tours de service. Chez eux, une vacation de 8 h 30 est une vacation longue (c'est le maximum) et les tenues de postes, sauf exception, ne dépassent pas deux heures d'affilée.

La croissance du trafic et l'évolution de sa nature rendent nécessaires des évolutions de tours de service, que ce soit dans le cadre des textes règlementaires en vigueur ou dans un cadre expérimental sécurisé et valorisé. Chaque organisme peut choisir l'option qui lui convient. Localement, les sections concernées consulteront les adhérents et iront vers les contrôleurs afin que chacun puisse être informé au mieux.

