

Le 8 septembre 2026

ATFCM : REPRISE EN MAIN AUTORITAIRE PAR LA DO



La DSNA est mise en difficulté sur sa performance, c'est désormais de notoriété publique. La cause principale : **un échec managérial grave et constant au fil des années dans sa gestion des projets majeurs, notamment au travers d'un sous-effectif généralisé.**

Ce bilan est la conséquence d'une politique qui a longtemps fait le pari que la modernisation technique et les options de flexibilisation du travail permettraient de compenser des recrutements insuffisants. Sachant qu'il faut cinq ans pour former convenablement un ICNA, la situation n'allait donc pas se régler d'un coup de baguette magique.

Sans prise immédiate sur les effectifs, la gestion ATFCM constitue, par facilité, le principal levier sur lequel la DO peut agir à court terme pour aller chercher de la performance. Si certains centres avaient vu arriver dès juin 2026 des notes de service sur la gestion ATFCM, rien de national à l'horizon, malgré un engagement pris lors du dernier CSA DO.

Aussi, sans aucun dialogue social, l'UNSA-ICNA a découvert cinq textes finalisés durant l'été sans la moindre concertation, avec une date d'application prévue au 1er octobre.

Dans la droite ligne de cette approche verticale et autoritaire que l'UNSA-ICNA dénonce depuis des mois, la DO entend mener une révolution pour masquer ses échecs et ceux de la DSNA.

Qui sont ceux qui en supporteront les conséquences ? Les ICNA sous le casque, évidemment.

Cinq textes cadres ambitionnent désormais de normaliser et d'homogénéiser les méthodes ATFCM et la surveillance des dépassements de capacité :

- **Élaboration du besoin de capacité centre – UCESN**
- **Gestion des Configurations Déclarées au Network Manager par les CRNA**
- **Gestion des capacités de référence des secteurs**
- **Méthode de surveillance de la charge des secteurs et mode opératoire CDS / SATFCM**
- **Traitement des Dépassements de Capacité**



CAPACITÉ DE RÉFÉRENCE : QUAND LA STATISTIQUE PREND LES COMMANDES

Une grande nouveauté : **la définition d'une capacité de référence.** C'est le point clé de la réforme portée par la DO. Cette capacité est définie dans la note correspondante et fixée par la DO. **En résumé : plus les PC passent d'avions, plus la capacité de référence augmente.** Simple, trop simple...

Mais alors une question se pose : pourquoi cette méthode, testée au CRNA-SE pendant trois ans, n'a-t-elle jamais reçu l'aval des experts du GS ATFCM ? Évidemment car les biais potentiels sont nombreux.

Tout d'abord, tout repose sur des statistiques de trafic réalisé. Or il est toujours plus facile d'écrire l'histoire lorsque l'on en connaît déjà la fin, et qu'elle s'est bien terminée.

Constater a posteriori une charge de trafic qui est passée, ne permet pas d'en déduire a priori une charge de trafic qui passera en toute sécurité.

Ensuite, **la notion de complexité est totalement absente du raisonnement.** On fait parler les chiffres, mais qu'en est-il du ressenti des PC, des SATFCM ou des CDS confrontés à la réalité du secteur ? L'expertise locale est totalement exclue du processus. Le trafic a réussi à passer, on ne sait pas comment mais on retient juste que c'est passé.

La méthode d'évolution de ces capacités ne fait que faciliter l'évolution de celles-ci vers le haut, sans aucune précaution ni analyse autre que statistiques. On ne saura pas que des intrus non désirés sont passés, que des intrus ont été acceptés par les PC parce que la complexité du moment le permettait.

UNE CAPACITÉ « STRATÉGIQUE » QUI VA PILOTER LE TACTIQUE

La DO semble consciente de la difficulté à faire accepter aux salles de contrôle cette reprise en main des capacités. La note précise donc que la capacité de référence doit notamment servir à des fins stratégiques, pour simuler et préparer la gestion.

Alors qu'on nous fait croire que les MV et OTMV seront toujours fixées localement, elles devront l'être en cohérence avec cette capacité de référence.

Fini donc, le fonctionnement des GT/GS CAPA, où les PC pouvaient faire évoluer empiriquement les MV et OTMV en fonction de ce qui était réellement vécu et ressenti en salle. Difficile, dans ces conditions, de considérer qu'il ne s'agit que d'un outil stratégique.

Si la capacité fixée par les algorithmes sert à déterminer les OTMV, elle devient de fait un élément structurant de la gestion et des mesures FMP.

La statistique ne se contente donc plus de décrire la capacité : elle contribue à la définir.



LES PÔLES PERFORMANCE BIENTÔT RÉDUITS AU RÔLE DE SPECTATEURS ?

Chaque centre établissait son besoin en UCESO pour l'année suivante avant de commencer à discuter du tour de service, en tenant compte de l'expertise locale des flux.

C'est désormais la DO qui doit évaluer le besoin réel en UCESO, selon une méthode complexe et là aussi avec pour seule analyse des études statistiques.

Heureusement, l'IA et un historique solide, construit à partir de trois années d'évolution des courbes, permettront de viser juste... et à coup sûr ! Et si ce n'est pas le cas, le CDS, assisté des SATFCM, aura toujours la possibilité de gérer la situation en fonction de la réalité opérationnelle.

Cette méthode pourrait servir de base commune pour déterminer les effectifs nécessaires et enfin mettre au rebut les fourchettes d'effectifs par équipe utilisée par la DSNA dans le PPA (Plan Pluriannuel d'Affectation). Cependant, l'objectif dépasse largement ce but. La méthode doit permettre de déterminer des saisons dans l'année, sans limitation, et au sein de chaque saison jusqu'à trois clusters par semaine.

C'est un appel à la multiplication des tours de services et des droits à congés en fonction de la période de l'année et des jours de la semaine.

Avec une mise en œuvre qui concernera d'abord les CRNA, la gestion des équipes et des relèves risque rapidement de devenir un véritable casse-tête et **c'est là encore une dégradation à venir de nos conditions de travail pilotée depuis Paris avec le moins d'implication possible du local.**

ET LA SÉCURITÉ DANS TOUT ÇA ?

La responsabilité de la configuration utilisée en tactique et du choix de mettre en place ou non des mesures de régulation relève du binôme SATFCM / CDS. **L'UNSA-ICNA milite pour que les responsabilités soient claires et sans aucune ambiguïté.**

Pourtant, la définition du peak a évolué de manière significative. Dans certaines notes locales, le peak constituait une valeur à ne pas dépasser. Il devient désormais une valeur où « *on recommande fortement d'agir* ». **L'ambiguïté est là, la responsabilité de celui qui ne fera rien est engagée.**

La définition invoquée pour justifier cette évolution est celle d'Eurocontrol — ou plutôt la première partie de celle-ci. La notion de surcharge apparaît bien dans la définition associée à l'alerte lorsque le peak est atteint. Ce n'est donc pas qu'une simple valeur de surveillance.

La note « *Gestion des Configurations Déclarées au Network Manager par les CRNA* » enfonce encore un peu plus le clou : **tout l'effectif présent doit être en permanence considéré comme de l'offre immédiatement disponible. Mais quelle marge opérationnelle reste-t-il ?**

Le dispositif ne précise pas clairement comment gérer une incapacité temporaire imprévue, une relève nécessaire à la suite d'un incident ou toute autre situation venant perturber la configuration initialement déclarée.

Il ne fait guère de doute que la DO devra encore travailler ce sujet, notamment à l'approche de la mise en service des badgeuses sur position, programmée pour début 2027, avec l'approbation des signataires du Protocole.

+150 % : LA NOUVELLE LIGNE ROUGE

La dernière note traite des dépassements de capacité.

On y découvre notamment le « **grand dépassement de capacité** » à +150 % de la capacité de référence, qui semble constituer la ligne rouge fixée par la DO. Ouf. La sécurité est sauvée, sachant que « *le respect des consignes de surveillance des charges de trafic par les MV/OTMV permet de s'assurer que l'on reste éloigné des seuils de dépassements.* »

Les dépassements seront tous recensés à la DO, indépendamment du fait qu'un incident ait eu lieu ou non, charge ensuite aux QS concernées d'en analyser les circonstances.

Le message envoyé aux ICNA est finalement assez simple : passez toujours plus d'avions, mais... ne vous trompez pas.

Les dépassements contribueront à faire évoluer les seuils à la hausse. Et, en cas de situation critique ou d'incident, ils pourront ensuite être examinés et retenus contre ceux qui étaient aux manettes... La double peine.

PLUS DE CAPACITÉ, PLUS DE PRESSION, MOINS DE MARGE

Avec ces cinq notes, la DO affiche une ambition qui nécessitera des moyens humains démesurés pour analyser, suivre et exploiter l'ensemble des données produites.

La question est donc simple : la DO dispose-t-elle **réellement des moyens nécessaires pour faire vivre ce dispositif** ? Ou assistons-nous une nouvelle fois à un exercice de communication destiné à démontrer aux acteurs de l'aviation civile européenne que la DSNA se transforme et que sa performance va s'améliorer ?

Pour les ICNA, l'impact de cette réforme est considérable.

Le suivi va devenir permanent et déconnecté de toute analyse locale et opérationnelle. Chaque avion supplémentaire passé au-dessus des seuils pourra contribuer à faire évoluer ces mêmes seuils à la hausse, tout en augmentant potentiellement l'exposition individuelle des contrôleurs.

Plus les capacités augmentent, plus la pression augmente. Et plus les marges opérationnelles se réduisent.

La sécurité peut devenir la variable d'ajustement.

Une hausse significative des capacités pourrait mécaniquement conduire à davantage de situations critiques, avec le risque de voir se multiplier les SMI.

Quant à la fatigue induite par une charge de travail plus importante et prolongée, elle ne pourra pas être traitée comme une simple variable statistique.

Pour l'UNSA-ICNA, la gestion de la capacité doit rester fondée sur la réalité opérationnelle, l'expertise des ICNA et la préservation de marges suffisantes pour garantir la sécurité. Une capacité théorique ne remplacera jamais une capacité réellement soutenable par tous.

L'Hypercentralisation au niveau de la DO n'est pas la solution, les analyses locales doivent primer sur des analyses purement statistiques.

L'UNSA-ICNA demande la suspension de la mise en application de ces notes. Elles doivent être discutées notamment en CSA DO.

ICNA, informez-vous, rejoignez-nous

Notre site : www.icna.fr | Nous contacter : unsa@icna.fr

