

Le 26 août 2026

MODERNISER OUI, DÉMANTELER NON !

RETOUR SUR LES RAPPORTS DU SÉNAT ET DE LA COUR DES COMPTES



Les rapports récents du Sénat et de la Cour des comptes dressent un constat sans détour : la DSNA doit améliorer durablement sa performance et accélérer sa transformation. Un diagnostic coordonné qui ne surprend pas l'UNSA-ICNA. **Nous tirons la sonnette d'alarme depuis des années. Si la DSNA se retrouve aujourd'hui au pied du mur, ce n'est pas faute d'avoir été prévenue : c'est faute d'avoir écouté.**

Mais reconnaître les difficultés impose d'en établir correctement les causes et sur ce point, les rapports se contredisent eux-mêmes.

Autre point qui interpellera chaque ICNA : l'absence de prise en compte de la sécurité tout au long de ces rapports. Un véritable trou noir, alors même qu'elle devrait constituer le premier critère d'évaluation de la performance de la navigation aérienne.



Pourtant, au moment de formuler des recommandations, le regard se déplace : ce ne sont plus les choix de gouvernance ou de pilotage qui sont interrogés, mais le travail en équipe, l'organisation RH, les protocoles sociaux, la formation des ICNA, ou encore l'exercice du droit de grève [CDC, p. 13].

Cette inversion des responsabilités est intenable.

Un rapport qui documente treize ans de retard sur un programme technologique ne peut pas conclure que la solution se trouve dans le démantèlement des équipes de contrôleurs ou le raccourcissement de leur formation.

Les difficultés actuelles ne sont pas la conséquence d'un excès de droits des personnels : elles sont d'abord le résultat de choix stratégiques qui n'ont pas permis de conduire efficacement la modernisation de la DSNA.

Les contrôleurs aériens sont les premiers à en subir les conséquences opérationnelles. Ils constatent chaque jour les limites de leurs outils, les tensions liées au sous-effectif, et la complexification croissante de l'environnement aéronautique pendant que d'autres décident, à leur place, ce qu'il faudrait leur retirer.

Faire des ICNA la variable d'ajustement des erreurs passées ne résoudra aucun des problèmes structurels que les rapports eux-mêmes identifient.

UN DIAGNOSTIC CLAIR, DES RECOMMANDATIONS QUI SE TROMPENT DE CIBLE

Les rapports identifient sans ambiguïté des causes structurelles :

- des programmes de modernisation dont les calendriers ont dérivé de plus de dix ans et dont les surcoûts atteignent près d'un milliard d'euros [Sénat, p. 63-64 les programmes 4-Flight, Coflight et Sysat cumulent jusqu'à treize ans de retard sur le calendrier d'origine et près d'un milliard d'euros de surcoûts, un dérapage attribué à un défaut de pilotage.] ;
- une gouvernance jugée trop complexe, avec une répartition des compétences RH « parfois difficilement lisible » [CDC, p. 17-32] ;
- une politique de recrutement défailante, ayant fait le choix simpliste des options en lieu et place des effectifs dimensionnés pour faire face à la demande, une politique qui n'a pas su comprendre et anticiper la réalité du besoin [Sénat, p. 75-76 Recommandation n° 1 : recruter environ 60 contrôleurs supplémentaires par an dès 2027, après un constat de trajectoire de recrutement insuffisamment anticipée].

UNE VISION DE PLUS EN PLUS ÉCONOMIQUE DE LA NAVIGATION AÉRIENNE

Mais au-delà des recommandations techniques, ces rapports traduisent une évolution plus profonde. **La navigation aérienne est désormais évaluée avant tout à travers des indicateurs de productivité, de coûts et de rendement**, au point que la productivité horaire des contrôleurs français, mesurée par Eurocontrol, devient l'un des fils conducteurs du diagnostic, alors qu'elle ne dit rien de la sécurité des vols [Sénat, p. 92-95 données Eurocontrol : progression de seulement 4 % de la productivité horaire des contrôleurs français entre 2017 et 2024].

Si ces indicateurs sont utiles, ils ne peuvent devenir la finalité d'un service public dont la mission première est d'assurer l'écoulement sûr des vols. La comparaison de la productivité horaire des contrôleurs de Maastricht, qui ne fait que de l'en-route, à celle des contrôleurs aériens français qui font de l'en-route, de l'approche, du contrôle d'aérodrome avec une mixité de vols IFR et VFR (qui ne comptent pas dans leurs statistiques mais qui occupent un pan important des missions de la DSNA) démontre les biais de ces rapports et la méconnaissance des missions des ICNA.

Le contrôle aérien n'est pas une activité industrielle. Il ne produit pas des mouvements d'avions, il maîtrise des risques. Chaque décision prise par un contrôleur engage directement la sécurité des équipages et des passagers et des populations survolées.

Lorsque la performance économique devient l'objectif principal, tout ce qui contribue à la sécurité finit par être perçu comme une contrainte : les effectifs, la formation, les temps de récupération, l'organisation du travail ou les marges opérationnelles deviennent autant de coûts à optimiser.

Cette logique constitue une rupture avec la culture de sécurité qui a toujours guidé le contrôle aérien.

SIX LIGNES ROUGES POUR L'UNSA-ICNA

LE SERVICE PUBLIC

Le contrôle de l'espace aérien est une mission régalienne. Elle participe à la souveraineté de l'État, garantit l'égalité de traitement des usagers et assure la continuité du transport aérien. Elle ne peut être gérée comme une entreprise dont le seul objectif serait l'amélioration d'indicateurs économiques. **La recommandation numéro 12 du rapport de la Cour des Comptes [CDC, p. 94-96], visant à modifier le statut de la DGAC ou de la DSNA, est une attaque sans argumentaire, uniquement guidée par une vision libérale, économique et anti-fonctionnaire.**

Même analyse pour le nouveau maillage territorial : fermer 20 à 25 tours de contrôle sur 79 et réduire de 28 à 18 le nombre de centres d'approche pour financer une partie du protocole social [CDC, p. 8-9] relève d'une logique purement comptable : c'est le service rendu aux usagers et aux

territoires qui recule, pas seulement une ligne de coût qui s'efface. Moderniser un réseau, ce n'est pas le rétrécir au détriment de l'aménagement du territoire.

LES EFFECTIFS

C'est la priorité absolue de l'UNSA-ICNA depuis sa création et la situation actuelle le confirme : c'est le nerf de la guerre.

Sans effectifs à la hauteur des besoins identifiés, besoins que les rapporteurs eux-mêmes jugent sous-anticipés depuis des années, il n'y a pas de performance possible.

Là où le rapport du Sénat fait fort, c'est de lier ces recrutements supplémentaires qui auraient dû être prévus, à des contraintes nouvelles sur le modèle ICNA [Sénat, p. 80] ou sur des garanties purement technocratiques d'améliorations de l'utilisation des options [Sénat, p. 84].

LE DIALOGUE SOCIAL ET LE DROIT DE GRÈVE

Les contrôleurs aériens exercent déjà ce droit dans l'un des cadres les plus restrictifs de la fonction publique. La déclaration préalable obligatoire et le service minimum limitent fortement les possibilités d'action collective [CDC, section 1.3.3-1.3.4, p. 26-30]. **Mais cela ne suffit pas car maintenant la comparaison se fait entre le service minimum d'avant et celui après 2024 et il est envisagé un service maximum [Recommandation n° 2 CDC p. 32 : Renforcer les dispositions du service minimum de manière à garantir a minima 65 % du trafic aérien prévu].**

Présenter le dialogue social comme la cause principale des difficultés de la DSNA revient à détourner le débat des véritables enjeux : les retards de modernisation accumulés depuis plus de dix ans ou les difficultés de recrutement ne disparaîtront jamais par de nouvelles restrictions apportées à un droit constitutionnel.

Le même raisonnement vaut pour l'organisation quotidienne du travail : l'accord des organisations syndicales locales, requis pour certaines évolutions, n'est pas un caprice mais découle des obligations européennes de consultation en matière de gestion du risque de fatigue [CDC, p. 70 : l'accord des organisations syndicales locales, requis pour certaines options d'organisation du travail, est jugé aller « au-delà des règles européennes » qui prévoient une simple consultation (règlement (UE) 2017/373, ATS OR.320 b, relatif à la gestion du risque de fatigue]. Le présenter comme un affaiblissement du pouvoir hiérarchique revient à confondre encadrement fort et absence de garde-fous.

La transformation de la DSNA ne pourra réussir sans l'implication des professionnels. Le dialogue social n'est pas un obstacle : il permet de confronter les objectifs stratégiques à la réalité opérationnelle.

Les contrôleurs ne refusent pas la modernisation. Ils demandent une modernisation construite avec ceux qui assurent chaque jour la sécurité des vols.

LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

Pilier de notre organisation du travail, c'est une exigence opérationnelle : le contrôle aérien est une activité fondée sur le collectif.

La sécurité ne repose jamais sur un contrôleur isolé, elle repose sur une organisation où chaque acteur contribue à la maîtrise du risque, et où l'équipe est synonyme de résilience et de sécurité, pas d'un simple format à réduire pour gagner en flexibilité de planning comme l'envisagent les deux rapports [CDC, p. 67-70 : Recommandation n° 8 : réduire la taille des équipes à deux agents, sur le modèle espagnol ou du centre de Maastricht et Sénat, p. 85].

Pour rappel, le travail en équipe tel qu'appliqué dans l'arrêté, et par extension en pôle, est déjà très flexible donc les arguments utilisés dans les rapports sont faux.

LA FORMATION

La proposition consistant à raccourcir ou à recentrer la formation initiale des ICNA jusqu'à envisager d'abandonner le multitraining [CDC, p. 90-92 : piste consistant à ne former les élèves contrôleurs que sur une seule qualification («rating»), au lieu des trois actuellement requises], traduit une vision exclusivement quantitative des ressources humaines caractéristique d'une gestion technocratique.

Former un contrôleur aérien ne consiste pas seulement à délivrer une qualification technique. Il s'agit de construire une capacité d'analyse, un jugement opérationnel, une culture de sécurité et une maîtrise des situations dégradées.

Ces compétences exigent du temps. Réduire la formation ne créerait pas plus rapidement des contrôleurs qualifiés, cela déplacerait simplement les difficultés vers les organismes opérationnels, qui sont déjà en sous-effectif.

LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le travail posté, le travail de nuit, les contraintes physiologiques et les cycles de récupération ne relèvent pas d'avantages acquis. **Ils répondent à des exigences de sécurité reconnues par l'ensemble de la communauté aéronautique. La fatigue est un facteur de risque majeur.**

Affaiblir les protections mises en place depuis plusieurs décennies reviendrait à fragiliser les défenses du système de sécurité. C'est cette même exigence de vigilance qui explique le régime horaire des contrôleurs, pas un privilège.

Le respect des agents et la fierté d'exercer ce métier sont aussi des aspects souvent mis de côté par nos décideurs, bien qu'ayant un fort impact sur la QVCT.

Le déploiement de badgeuses biométriques justifié par le rapport à charge du BEA a lui aussi contribué à détériorer les conditions de travail [CDC, p. 8-9 et CDC, p. 63 et p. 71: déploiement de badgeuses biométriques (décret du 5 septembre 2025) et section consacrée aux « absences qui doivent être davantage sanctionnées », relevant un faible nombre de sanctions disciplinaires prononcées entre 2021 et 2024.]. **Cela s'inscrit dans une logique de normalisation de la profession qui doit être envisagée par les ICNA comme l'avènement d'une nouvelle ère où la judiciarisation et le risque individuel doivent être pris en compte par tous les acteurs de la chaîne DSNA.**

UNE AUTRE MODERNISATION EST POSSIBLE

L'UNSA-ICNA ne défend ni le statu quo ni l'immobilisme. Nous défendons une modernisation qui s'attaque aux causes, pas aux conséquences, celles que les rapports documentent eux-mêmes : pilotage défaillant et recrutement volontairement délaissé sans aucune anticipation des conséquences.

Ces rapports, tout comme certains relais de l'encadrement national et un battage médiatique en quête de responsables faciles, tendent à faire porter aux contrôleurs la culpabilité des mauvais résultats de la DSNA. C'est le symptôme d'un management toxique, à tous les niveaux de la chaîne, que l'UNSA-ICNA combat sans relâche et qui doit cesser.

La France est le premier pays de trafic aérien en Europe, au carrefour de tous les grands flux du continent, avec des pointes de trafic par secteur qui dépassent la moyenne européenne et un espace aérien fractionné par les contraintes militaires [CDC, p. 39], le tout avec des outils qui accusent des années de retard sur nos voisins. Dans ces conditions, il n'est pas anormal que la France figure en tête des classements de délais, étant aussi largement en tête en termes de trafic réalisé.

Les comparaisons brutes avec des pays, comme l'Italie, sont biaisées : la performance résulte d'une équation fragile entre volume de trafic, délais, mais aussi nombre d'événements de sécurité. Or, dans le cas de l'Italie, qui ne communique pas publiquement sur ses propres événements de sécurité, la DSNA n'a rien à envier au volume de SMI, très largement supérieur au nôtre.

Moderniser, ce n'est pas demander toujours plus aux ICNA. L'encadrement de la DGAC et de la DSNA, ainsi que les politiques, sont responsables du niveau de service actuel de la DSNA.

Aucune alternative à un plan de recrutement massif ne permettra à la DSNA de faire face aux enjeux de demain dans de bonnes conditions de sécurité.

ICNA, informez-vous, rejoignez-nous

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

