



AVIATION CIVILE FOCUS

Dissertation : « Les postes de la DSAC sont attractifs au regard des mesures protocolaires qui ont octroyé des primes conséquentes aux inspecteurs de surveillance. » (SG de la DGAC, Aix-en-Provence, 19 septembre 2017). Commentez.

Focus n° 51 – 26 octobre 2017

L'attractivité, sur quoi repose-t-elle ?

Si l'attractivité repose sur la rémunération et les perspectives de carrière, ces dernières ne suffisent pas toujours à attirer de nouveaux agents.

La nature des activités réalisées, leur sens et leur impact, ainsi que les conditions de travail (pénibilité, horaire, temps de travail, environnement, ambiance, culture...) modifient l'attractivité d'un service, en tant qu'ils peuvent réalimenter la motivation et la performance au travail des agents.

La valorisation des parcours de carrière et l'octroi de primes obtenues dans le cadre du protocole social signé en 2016 ne suffisent manifestement pas à attirer les agents dans les DSAC, indépendamment de la situation géographique.

Il faut donc élargir la réflexion sur les raisons de l'attractivité, ou de la non-attractivité.

L'attractivité, une notion relative ?

Les évolutions économiques, sociétales ou technologiques modifient l'attractivité d'un métier. Certains agents ne veulent plus exercer des métiers attractifs il y a 20 ans, parce que le contenu, les conditions de travail ont changé.

Des conditions de travail ou une rémunération qui conviennent à 25 ans peuvent ne plus répondre aux besoins ou aspirations d'une même personne 10 ans ou 20 ans plus tard. Les plus jeunes sont plus adaptables, ont des diplômes que leurs homologues plus anciens n'avaient pas, on peut constater également que certains postes ouverts conjointement aux techniques et aux administratifs se révèlent plus attractifs pour ces derniers.



POUR NOUS ÉCRIRE :
SPAC.CFDT@WANADOO.FR



RETROUVEZ-NOUS SUR :
WWW.SPAC-CFDT.ORG



POUR PLUS D'INFOS
01 58 09 45 55



L'exposition aux risques psycho-sociaux, un facteur loin d'être négligeable

N'en déplaise à certains DRH ou managers, s'intéresser aux RPS c'est aussi s'intéresser au bon fonctionnement du service.

La manifestation des RPS est souvent liée au manque de reconnaissance, à l'augmentation de la charge de travail et à la multiplication des contraintes professionnelles.

Lorsque les contraintes d'un métier prennent le pas sur ses avantages, celui-ci n'est plus attractif.

Ces contraintes peuvent être de différentes natures.

A. Contraintes liées à la réalisation du travail :

Pression temporelle ou quantitative, manque de clarté des rôles, injonctions paradoxales, manque d'autonomie (manque de contrôle sur son travail et insuffisance de latitude de décision), non-utilisation des compétences acquises...

Contraintes constantes ou éventuelles dans les DSAC :

- pression temporelle liée aux échéances réglementaires, aux délais de procédures (comptes rendus et autres) ;
- manque de clarté des rôles lié à la double Autorité fonctionnelle et hiérarchique ;
- ordres contradictoires dus à une lecture différente du règlement ou à des objectifs différents des acteurs ;
- manque de disponibilité ou de réactivité des experts ;
- managers de proximité au profil inadapté au regard d'une réglementation technique pointue ;
- absence de décision et flou persistant sur certains sujets depuis plusieurs années ;
- absence de priorités au regard des effectifs contraints ;
- reporting et traçabilité excessifs entamant la qualité des études techniques, risquant l'éloignement des enjeux majeurs ;
- domaine de compétences trop large pour certains métiers entraînant un manque de maîtrise des sujets techniques, un manque de légitimité vis-à-vis de l'extérieur ;
- prise en charge grandissante de tâches chronophages et sans rapport avec le cœur de métier : préparation des missions (avion, train, hôtel), compte-rendu de missions (horaires trajets, début-fin audits), gestion des imprimantes ou autres outils.





B. Contraintes liées aux relations :

Manque de soutien de la hiérarchie, conflits entre individus, manque de temps de communication, situations de violence, voire harcèlement...

Contraintes éventuelles dans les DSAC :

- relations parfois très tendues avec les exploitants, échanges chronophages, récurrents, parfois porteurs de menaces, d'insultes, de tentatives d'intimidation ;
- soutien souvent timide de la hiérarchie, peu dissuasif à l'égard des opérateurs, par manque de fermeté ;
- management de proximité débordé et ayant peu de temps à accorder... au management ;
- manageurs inadaptés à l'encadrement, mal formés, conduisant parfois à des cas de harcèlement (ou perçus comme tel) ;
- agents au profil inadapté, incontrôlables, impossibles à manager (manque d'outils pour l'encadrement).

C. Contraintes liées aux valeurs et exigences des salariés

Ecart entre les valeurs ou le sens du travail attendu et le travail prescrit, impossibilité de respecter les règles éthiques ou de qualité, absence de reconnaissance des efforts au travail et/ou déséquilibre entre efforts et récompenses...

Contraintes éventuelles dans les DSAC :

- décalage entre les valeurs affichées et le fonctionnement interne ;
- décisions prises par l'Echelon Central parfois incomprises par des agents investis et respectueux de la réglementation,
- manque de reconnaissance des agents qui s'investissent,
- inégalité de traitement, des agents perturbateurs parfois récompensés au motif de la paix sociale ;
- absence de prise en compte de la fatigue liée aux déplacements et des heures supplémentaires, jusqu'à récemment ;





D. Contraintes liées aux changements des organisations de travail

Absence de prise en compte de la carrière antérieure, accroissement des responsabilités, perte d'autonomie, crainte d'une conciliation difficile de la vie familiale et de la vie professionnelle...

Contraintes constantes ou éventuelles dans les DSAC :

- non-prise en compte des acquis antérieurs lors des changements de postes ;
- connaissances techniques pointues, procédures contraignantes ;
- responsabilités indéniables, et exposition juridique sous-jacente ;
- instabilité permanente des règlements, des procédures, des outils de travail ;
- régulière modification de la nature des dossiers traités, sans formation anticipée ;
- absence d'étude d'impact globale (y compris social et sur le temps de travail) lors des changements ;
- planning contraint par les actes de surveillance programmés et les formations obligatoires ;
- contraintes liées au maintien de la licence.

Conclusion

De nombreuses études démontrent que lorsque les gens sont heureux et le management performant, la qualité du travail est meilleure.

Les conclusions du GT qualité de vie au travail, la désinvolture avec laquelle est suivi le document unique, les déclarations de certains cadres de haut niveau montrent, qu'au-delà de l'affichage, la démarche pour améliorer les conditions de travail est à peine engagée et incomprise quant au bénéfice pour le service.

Certains facteurs d'attractivité ont néanmoins été identifiés dans le cadre de la démarche stratégique et on peut constater les efforts entrepris en matière de formation, de valorisation des parcours professionnels, de développement des aptitudes au management.

Par ailleurs, l'octroi de compensations d'heures supplémentaires constitue, malgré l'imperfection des mesures adoptées, un début de reconnaissance des efforts réalisés.

Reste à espérer que le GT19 traitant de l'attractivité et de la fidélisation fera un état des lieux exhaustif et honnête des aspects à améliorer pour attirer les agents vers des métiers délaissés.

Est-il besoin de dire ici que ce qui est valable pour la DSAC l'est hélas pour de nombreux autres services de la DGAC ?

