



N° 33 / 2007 **Journal de l'association suisse des  
contrôleurs de la circulation aérienne**  
["www.skycontrol.ch"](http://www.skycontrol.ch)

## SOMMAIRE

Editorial	3
Les dossiers de l'été	4
Négociations CCT 2007 +	6
Meeting the President	8
Un transpondeur sous la semelle ?	10
Petit maltraité des usages	12
Lettre ouverte	13
Mais que fait le propriétaire ?	14
MOSAIC	21

Founder Member of



member of



### **Editeur**

#### **Skycontrol**

CP 761, CH 1215 Genève 15

www.skycontrol.ch

skycontrol@skyguide.ch

### **Président**

David Mathieu

### **Membres du Comité**

Christoph Gilgen

Pierre Forest

Stéphane Poggi

### **Contributions**

David Mathieu

Pierre Forest

Christoph Gilgen

Manuel Ramos

Laura Cassani

Martin Bryner

Philippe Burkart

### **Rédaction**

Philippe Burkart

### **Bénévoles**

Baumgartner Marc	conseiller
Beer Olivier	scrutateur
Bourret Catherine	chèques Reka
Brunner Barbara	traductions
Bryner Martin	MOSAIC / ATIR
Burkart Philippe	conseiller, journal
Collins Catherine	traductions
Cominot Stéphan	archiviste
Gassmann J.-Luc	scrutateur
Gilgen Christoph	agence de voyage
Hofer Fabienne	vérificatrice des comptes (suppléante)
Jelk Ivan	scrutateur (suppléant)
Jones Aline	conseillère
Menetrey Joëlle	publications aéronautiques international
Novakovic D.	international
Pasquier Thierry	vérificateur des comptes
Poggi Stéphane	correspondant CPT
Pomerleau S.	agence de voyage
Roh André	gestion site Web
Rais Joseph	vérificateur des comptes
Ramos Manuel	conseiller financier
Szynalski Romain	scrutateur (suppléant)

Skycontrol est le journal interne de l'Association suisse des contrôleurs de la circulation aérienne.

Les vues de l'association sont identifiées comme telles.

Les contributions individuelles au journal, quant à elles, représentent l'avis de leurs auteurs et pas nécessairement celui de l'association.

# Editorial

Le renouvellement de l'offre de primes lancée par skyguide à ses employés pour recruter des apprentis CCA est inutile et mal ciblé. Issu d'une décision «top down», comme de mauvaise habitude, il pourrait même finir par encombrer l'école de candidats peu motivés, poussés par des gens intéressés.

Pourquoi skyguide récompense-t-elle un recrutement personnalisé alors quelle paie déjà un bataillon de spécialistes pour le faire ? Et je ne vois pas comment, grâce à une prime, un employé sortirait de son chapeau un bon candidat qui ne se serait pas manifesté de lui-même si les conditions d'engagement initiales étaient alléchantes.

Par contre, l'apprenti serait très encouragé par une prime de 1000.- CHF après la réussite des entretiens, ne serait-ce que pour s'acheter un pull et un imperméable neuf afin de braver la pluie de Dübendorf durant sa formation initiale. Les deux autres bonus de 2000.- CHF seraient aussi

sûrement très appréciés pour fêter une réussite et meubler l'appartement.

Pour recruter de futurs CCA et les retenir une fois formés, skyguide doit valoriser la profession en augmentant les salaires de formation et de carrière. Elle doit aussi vanter des conditions sociales attractives, surtout respecter ses employés (CCT) et leur accorder un peu de reconnaissance pour encourager un discours positif vis-à-vis de l'extérieur. Elle doit enfin améliorer une image sérieusement écornée pour trouver l'intérêt du public.

Skyguide a des engagements à tenir et la situation du personnel CCA, qui nourrit par ailleurs toute l'entreprise, devient intenable. Or, l'emploi est aussi un marché, et il est temps de remplacer «toujours plus avec toujours moins» par «qui veut la fin veut les moyens» !

*Pierre Forest  
27 juillet 2007*

# Les dossiers de l'été 2007

## Intégration

Le comité s'efforce de faire appliquer correctement la CCT aux CCA de Granges et d'Altenrhein, où skyguide la viole sur les salaires, les primes de « coaching » et les allocations de fonction CDQ. Notre avocate, Me Lorella Bertani, a envoyé une lettre mettant l'entreprise en demeure de le faire avant fin juillet, sans succès.

Ce point est important puisqu'il nous permettra de voir si skyguide compte respecter ses engagements où continuer de les piétiner.

Les discussions en vue de classer les différentes catégories de CCA sont au point mort. Ou plutôt, elle n'ont jamais commencé, puisque nous avons refusé d'y participer pour montrer notre mécontentement dans le dossier de Granges et d'Altenrhein. Elles reprendront quand nous aurons obtenu satisfaction.

## Et nos CIT ?

Nous attendons toujours les nouveaux avenants à nos CIT qui devront mentionner comme lieu d'affectation Genève plutôt que TCG ou UAC ouest. Ce point est important pour nous car il garantit notre emploi sur le site et des condi-

tions salariales et sociales égales pour tous. Ces avenants devaient nous parvenir pour la fin mars, mais le département du personnel retarde le processus.

## Compensation des indemnités de nuit et du dimanche

Skyguide refuse d'appliquer correctement une jurisprudence du Tribunal fédéral qui compense la perte d'indemnités pour travail de nuit et du dimanche durant les vacances. Alors que la CCT dit que l'employeur paie le mois suivant CHF 6.- par heure de nuit et CHF 26.- par heure du dimanche pleines effectuées, elle détourne actuellement de ces montants les sommes à verser dans le treizième salaire et durant les vacances. Un tarif « tout inclus » augmenterait respectivement ces indemnités à CHF 7,35 et CHF 31,80 par heure. Il ne vous reste plus qu'à consulter vos relevés de salaire pour mesurer le manque à gagner.

De plus, cette compensation est rétroactive sur cinq ans et concerne donc les retraités qui ont quittés l'entreprise durant ce laps de temps. Ce dossier est entre les mains de notre avocate et des volontaires sont prêts à porter plainte.

## Un nouveau directeur

Monsieur Daniel Weder, futur directeur a demandé à rencontrer notre comité pour prendre contact. Nous espérons avoir une bonne discussion avec lui, afin qu'il comprenne bien le travail des CCA, notre implication dans l'entreprise et notre valeur au niveau européen. Nous souhaitons de lui une vue positive de skyguide et des mesures concrètes pour garantir une place à l'entreprise dans le ciel européen, ainsi que la protection des places de travail à Genève.

## Du respect, s'il vous plaît !

Les statistiques explosent et skyguide reconnaît notre engagement dans son communiqué de presse du 27 juillet sur ses performances au premier trimestre 2007 : « ...L'espace aérien suisse compte parmi les plus complexes, et les contrôleurs aériens de skyguide parmi les plus productifs de toute l'Europe... ».

*Pourtant, nous devons user à longueur d'année de nos forces, de notre temps et de nos sous pour faire respecter nos droits.*

Pourtant, nous devons user à longueur d'année de nos forces,

de notre temps et de nos sous pour faire respecter nos droits. Les contrats d'allégeance appartiennent au passé et la situation actuelle devient intolérable.

## Rappel

Les procès-verbaux des réunions du comité sont toujours disponibles dans les deux ou trois jours suivants à l'ACC. Le comité met aussi à votre disposition les procès-verbaux des différentes rencontres avec la direction pour vous tenir informés des sujets importants. Enfin, les membres du comité sont toujours à votre disposition pour une information personnalisée et détaillée.

*Pierre Forest  
10 août 2007*



"You take 30 minutes for lunch and you go home at 5:00 every afternoon. At this rate, you're going to use up all of your vacation time!"

# Negotiations CCT 2007 +

It all began in may 2006, we had a few meetings with our colleagues from APTC, APC and Aerocontrol to prepare for this important negotiation, we had to come up with something that would be acceptable for everyone. Surprisingly, it went pretty well!

We then met with Skyguide and they told us that they had enough ongoing challenges (problems) and that they wanted to keep the present CCT for another 9 to 12 months... For a company that needed stability, we thought that it was not very serious from them.

The negotiations began, we limited ourselves to a small amount of subjects to get to an agreement as quickly as possible. We did agree quickly on the treatment of newly qualified ATCOs, even if we were not totally satisfied with the results, at least it's better then it was before and most of all, there is no more pressure on the ATCO or on skyguide to respect the timeframe to get the E2 and the money that goes with it.

Second subject was about Bern and Lugano to be transferred into Annex 2. Why should this happen? Any studies made? We agreed to make a study to get a ranking of all different sites where ATCOs work for skyguide. This way,

people will be paid for the work they do, according to complexity, amount of traffic and more specs to be decided by the working group.

Then came the financial aspect of the contract. Yes we did ask for 10%-10%-10% over a three year period, we know it's a lot of money but we thought we deserved it. If you compare the work being done by swiss ATCO's compared to other countries, this wage increase would have been very reasonable, and we're not talking about the cost of living in Switzerland! Management of skyguide was offended by our demand, and of course they were not willing to pay, what they wanted was more productivity, what a surprise! We're already the most productives in Europe, and they wanted more? We are always doing more with less isn't that productive enough? Do they want to get the old ball and chains?

Their plan was for us to work more hours in order to get an increase in salary, but for us, that was not acceptable. This job is already hard enough, with an irregular work schedule that is not very comfortable, it was simply not possible to make it mandatory for every ATCO to work more... Let's not forget, that the Health

Commission, did a study on the ATCO's career. The results showed that skyguide lost close to 60 ATCOs over a 5 year periode, that means an average of 12 every year. The best part is that these ATCOs did not leave for retirement or medical reasons... Where did they go? Some went as ATCOs for another provider, some went in the office, some left for a totally different job and finally some left to go back to school... What is skyguide doing to have attractive job conditions? How much money lost? 700'000.-Chf/ATCO multiplied by 60 = 42 mio that's a big loss... They also told us that if 30-40 ATCOs were available at this very moment ,that they would hire them immediately, 40 multiplied by 200'000.-Chf = 8 mio. Why are those 8 mio Chf not shared amongst ATCO's until those ATCO's are hired?

Since we agreed that we could not agree on salary, we decided to continue our negotiations with a mediator. This has helped a lot, but it took time, a lot of time. At a certain point, we were very close to end the talks, very close. I don't know if management realised how close we came to a strike? How bad would it have been for us? For skyguide? For management? How bad could it have been? The french and italian ATCOs go on strike close to once a year, and it doesn't look like such a big deal...

We finally came to an agreement, could it be better? Yes. Could it be worst? Yes. But with a bunch of ATCOs as amateur negociators, I think we did o.k. Maybe next time we could hire a Pro to assist us? It could be worth it...

Did management do as well as professionals? I think they did well with the result they got, but the way of doing business could have been better... But in the end, only the end result matters.

One funny thing, after having two years of profits, 14,75 Mio Chf in 2004 and 11 Mio Chf in 2005, we only got 0,5 % and 1% of salary increase for '05 and '06. With a loss of 300'000.- in 2006 and a mentioned forecast deficit of 17 Mio Chf, we get a signing bonus of 8'000.- Chf, 2% for 2008 and finally 2% for 2009...

*David Mathieu*  
*Président*  
*16 juillet 2007*

Le comité 2007 compte quatre personnes et il y a du travail pour huit. Alors, tant au plan socioprofessionnel qu'aux plans technique et opérationnel, pensez à vous impliquer dans les affaires syndicales, ce sont les vôtres !

Le comité

# Meeting the President

## **Annual meeting with the President of the «Conseil d'Administration»**

The meeting took place on December 11th 2006 in Bern. The President of the Conseil d'Administration (CA) of skyguide, Guy Emmenegger, welcomed the Associations and specified that this meeting had nothing to do with the CCT negotiations, since those have been in progress for a few months already.

The President of the CA wanted to know if we had any questions for him, since we didn't send anything in advance. We told him that usually, it was specified on the invitation, that if we had any questions, that we should make those questions available to him before the meeting. Since that was not mentioned on the invitation, the Associations thought that M. Emmenegger had the whole meeting planned, which was not the case. Nous y sommes donc allés au "feeling"...

First statement by M. Emmenegger was that 2006 was not an exceptional year! That is because traffic was down and because the fees went down as well. The Associations were very happy to tell him that, from January to August 2006, according to

skyguide's publications, traffic was higher than the previous year... M. Rossier had no choice to tell him that the Associations were right.

Always according to skyguide's publications, we have the most complex airspace (high & low level) in Europe, we are the most productive in Europe and that we are obliged by our owner to give services that are not being paid for. We asked M. Emmenegger if we were the only ANSP to provide services for free. The answer came from M. Rossier; he did confirm that we were the only ones in Europe that were not being paid for the services we provided...

We mentioned that if we are not in a good financial position, that we should:

1. Increase the overflight fees
2. Be paid by our neighbors for the work provided over Germany, Italy and Austria
3. Or simply stop all services that we are not paid for

M. Emmenegger said that it was a bit complicated, that it was not all that easy to increase the fees, especially if we want to keep the same rate as our future partners (FAB F-CH)...

We were told as well that there is

an additional 18% of non-productive staff due to all compliance imposed on skyguide. And finally, that the deficit expected for the year 2006 was going to be around 14 mio Chf.

All that to say that with all the events and *restrictions* that we had in 2006, we ended up with more traffic than in 2005.

The next subject that came up was the decision taken by the CA to remove the Chief of Operations (O). Not only did they replace him, but the CA named the person who was going to fill the empty seat. We, the Associations, thought that the message was not clear, especially since the new O did not have any additional power, how is he going to be able to change things around here?

We also told M. Emmenegger, that we did not trust the upper management of skyguide, except

the new O with whom we have a good dialogue. We told him as well that we had no more trust in our CEO and that his lack of leadership was a problem.

Last subject brought by M. Emmenegger was the lack of staff. He said that he would like to increase the number of trainees as ATCO's. The associations agreed with him that we should increase that number, but we said that we had to make a better selection, and we must improve training. We told him that we have a very low success rate, which is due to a very dense and complex airspace, even qualified ATCO's from abroad fail. The success rate is not much better in other countries, this is a tough job, and this is a very tough job in Switzerland.

*David Mathieu  
Président  
7 juillet 2007*

### **Agenda du comité:**

3 septembre	comité
27 septembre	commission CCT
2 octobre	comité
19/20 octobre	ATCEUC Berlin
23/24 octobre	Intersyndicale Zurich
26/27/28 octobre	IFATCA Regional meeting Prague
5 novembre	comité
5 décembre	comité
7 décembre	Commission CCT

## Un transpondeur sous la semelle ?

### Brésil:

#### Peut-on mettre un transpondeur en «stand-by» avec les pieds ?

Par une SAFO, une alerte de sécurité destinée aux opérateurs, la FAA américaine a admis le 12 juillet dernier la possibilité qu'un pilote d'un avion type Embraer 135 ou 145, y compris les jets privés du modèle «Legacy», puisse, sans s'en apercevoir, changer les fréquences des radios VHF ou mettre le transpondeur en stand-by pendant le vol.

Au cours de son investigation sur la collision au-dessus de l'Amazonie, la FAA a découvert que des pilotes qui ont l'habitude de mettre leurs pieds sur la petite plate-forme dans le cockpit appelée «repose-pieds», située juste sous les instruments de bord peuvent toucher par accident le RMU (Radio Management Unit). Selon les autorités américaines, en questionnant les pilotes impliqués dans la collision au Brésil, mais aussi suite à des enquêtes internes, cette habitude des pilotes pourrait mettre le transpondeur accidentellement en mode stand-by ou changer les fréquences radio sans que l'équipage s'en rende compte.

Cette action non intentionnelle devient cruciale du fait que les pi-

lotes pourraient ne pas remarquer l'indication correspondante du «TCAS OFF» sur leurs Pilot Flight Display (PFD), ceci parce qu'elle est affichée en blanc et non en orange ou rouge, couleurs standard pour l'affichage des alertes.

A souligner que ce problème d'affichage avait déjà été identifié en 2005 en Europe, quand des modèles Honeywell PRIMUS se sont mis automatiquement en «stand-by» lors de changements de code en mode A durant plus de 5 secondes. Il avait d'ailleurs été signalé par NOTAMs. Plusieurs incidents se sont produits, dont un à Genève lorsqu'un avion a volé entre 45 et 50 minutes avec son transpondeur en «stand by», indétectable au radar et par les systèmes anti-collision.

Selon les informations dont nous disposons aujourd'hui, voici la séquence la plus probable de la collision au Brésil, établie d'après le CVR du Legacy N600XL et datée 29 septembre 2006 :

18.59.30, Copilot Jan Paladino asks:  
*«Hey, did you do this at RTO one»*  
 Note: on comprend RTU 1, Radio Tuning Unit -1 or VHF-1.

15.59.32.3, PIC Joe Lepore answers:  
*«Aw, did I? I am sorry, I didn't even check»*

15.59.34.4, PIC Joe Lepore adds:  
« RTO »

Il y a de fortes chances que le commandant du vol, peu expérimenté sur les avions du type Embraer équipés du standard Honeywell, ait confondu les boutons Radio/Transpondeur du RMU en tentant de rétablir la situation, mettant involontairement le transpondeur en mode «stand-by».

Nous sommes actuellement en contact avec le Brésil pour savoir quel délai (nombre de tours d'antenne) sépare la perte de la détection de celle de l'affichage des Modes A et C au secteur de contrôle. Nous pensons que cinq tours sont un minimum, ce qui nous amène vers 10 02 UTC, heure de l'heure au secteur R assigné au



as complexe  
is de l'Ama-  
encore long-  
ore un lot de

"If we learn from our mistakes, shouldn't I try to make as many mistakes as possible?"

# Petit maltraité des usages

**La loi doit être respectée et un contrat constamment violé ne vaut plus rien !**

Cette question n'est plus vraiment mon souci en tant que retraité. Toutefois, comme conseiller syndical auprès du comité, j'ai suivi avec consternation ses démêlées légales et contractuelles :

Juin 2006, l'échec de l'UAC, faute de concertation préalable pour assurer la situation en cas de pépin, a eu pour conséquence la déqualification d'une grande partie des CCA à l'insu de leur plein gré, selon l'expression consacrée. C'est une violation de la CCT (art. 10)

Novembre 2006, pour équilibrer ses effectifs, skyguide a transféré de l'UAC au TCG des CCA en leur soumettant un nouveau CIT sans respecter les délais de résiliation légaux. C'est une violation du Code des obligations (art. 335c)

Début 2007, skyguide a repris sous la CCT CCA les gens de Granges et d'Altenrhein et refuse, depuis, de leur verser la totalité de la rémunération prévue contractuellement. C'est une violation du Code des obligations (art. 357)

Skyguide refuse d'appliquer une décision du tribunal fédéral (arrêt de la 1<sup>re</sup> Cour civile 4C.313/2005) qui compense durant les vacances la perte

des indemnités pour travail de nuit et du dimanche. C'est la violation d'une jurisprudence fédérale.

De plus, en saucissonnant ces indemnités pour constituer le montant à verser durant les vacances, elle torchonne la CCT (art. 7 et 10) et prêterite des retraités au fil du temps qui passe, puisqu'elle ce jugement n'a de valeur rétroactive que sur cinq ans.

Enfin, cerise sur un gâteau pourri, la loi oblige les partenaires sociaux à faire respecter la CCT. Cette disposition est par ailleurs reprise de façon très explicite dans la CCT. Skyguide piétine donc une fois de plus le Code des obligations (art. 357a) et la CCT (art.32).

Et dire que les partenaires sociaux ont placé leurs relations sous le signe de la bonne foi (CCT, préambule)...

Une des principales tâches d'un chef du personnel est de veiller à ce que toutes les affaires des employés soient gérées correctement, tout particulièrement dans le respect de la loi et des contrats. Alors, je pose la question :

Y en a-t-il un à skyguide ?

*Philippe Burkart  
Conseiller  
20 août 2007*

# Lettre ouverte

A Philippe Rahm et Philippe Burkart

Chers « Philippes »,

A lire vos propos dans «La gueule ouverte», je me réjouis de vous savoir vivants et pour le moins en forme.

Je ne désire pas polémiquer en écrivant ces quelques lignes.

Néanmoins, nombre d'erreurs et d'incompréhensions sont à relever dans votre factum.

Afin de répondre aux nombreuses questions que vous vous posez, le Conseil de Fondation (en comité restreint) a décidé de vous inviter prochainement.

Toutefois, j'aimerais revenir ici sur un point :

Lorsque vous étiez employés chez Skyguide, vous prôniez l'équité.

Voici un exemple d'équité à mes yeux :

Skycare a versé en moyenne 4,25% sur les PLP des assurés actif depuis sa création.

Le coût pour Skycare des rentes viagères à verser aux rentiers a été en moyenne de 4,25% (4% taux technique + 1% d'indexation) sur la même période.

J'attends de pouvoir discuter avec vous de cela, car franchement, je ne vous comprends pas.

Tous les CCAs croisés lors de verrées de nos collègues en fin de carrière m'ont témoigné de leur bonheur et privilège de vivre une retraite pareille.

Manifestement, cela n'a pas l'air d'être votre cas.

Vous devez vraiment être malheureux.

Salutations

Manuel Ramos

NB: Le conseil de fondation a invité P. Rahm et P. Burkart a le rencontrer, puis a retiré son invitation en apprenant qu'ils seraient accompagné d'un délégué syndical.

## Mais que fait le propriétaire ?

*«L'avenir est inévitable, mais il peut ne pas avoir lieu.»  
Jorge Luis Borges*

### La voie européenne

Nombreux sont ceux qui se souviennent de l'augmentation de trafic et des attaques à coup de communiqués de presse des compagnies aériennes contre le contrôle du trafic aérien européen dans les années nonante. A lire la nouvelle campagne de presse de IATA, ça recommence! Alors que précédemment accusé à tort d'être responsable des retards causés par les horaires trop serrés des compagnies aériennes, il l'est aujourd'hui d'accroître la fonte des calottes glacières<sup>1</sup>.

Rien n'a t'il changé dans le contrôle du trafic aérien européen malgré l'initiative du ciel unique européen (SES) que pilote la Commission européenne ? Un rapport d'Eurocontrol sur les performances du système ATC a conclu qu'il est trop tôt pour tirer un bilan de l'influence de SES sur l'évolution en Europe, des retards et de l'interopérabilité des blocs fonctionnels d'espace.

<sup>1</sup> <http://iata.org/whatwedo/environment/campaign/traffic.htm>

S. Ladenbauer<sup>2</sup>, président d'Aerocontrol, arrive à la même conclusion, dans son mémoire de fin d'étude, lorsqu'il compare le programme de coopération pour l'an 2020 et plus, l'étude d'Eurocontrol ATM 2000 et les développements du SES.

Jacques Barrot, Vice-président de la commission européenne et Commissaire au transport et à l'énergie a mandaté un groupe à haut niveau pour faire le point sur les développements du ciel unique européen et proposer des mécanismes de régulation dans l'aviation. Ce groupe a publié fin juillet son rapport qui comporte dix recommandations. A la rentrée parlementaire, la Commission européenne utilisera ces recommandations pour créer une nouvelle législation SES II qui corrigera probablement les défaillances du SES I.

Ces recommandations incluent des régulations économiques, la précision de la définition d'un bloc fonctionnel d'espace (FAB), la libéralisation partielle de la chaîne de sé-

<sup>2</sup> S. Ladenbauer, *Integrationsbestrebungen auf dem Gebiet der europäischen Flugsicherung eine intertemporale Analyse der Erfolgsfaktoren des «Single European Sky» verglich zu Eurocontrol. Zurich, Mai 2005*

curité et l'augmentation du poids décisionnel des fournisseurs de services ATC et de l'influence des compagnies aériennes dans toutes les décisions sur le futur du contrôle du trafic aérien.

Ce futur est actuellement discuté et débattu dans un gigantesque projet SESAR, qui devrait aboutir à une feuille de route pour l'implantation des technologies ATM à venir. Il s'agit bien là de créer le «glass cockpit» du contrôle du trafic aérien. Cette feuille de route devrait être acceptée par la Commission européenne et Eurocontrol au mois de mars 2008. Ensuite, sa mise en œuvre est prévue sur au moins huit ans, sous la direction d'un «joint undertaking» qui aura à disposition plus de deux milliards d'euros pour créer un système moderne....

Au niveau opérationnel, les fournisseurs de services et leurs propriétaires respectifs (états) évaluent de possibles blocs fonctionnels d'espace. La Suisse participe au projet de FAB Europe centrale. Devant la lenteur des travaux, la Commission européenne a menacé d'utiliser son droit d'initiative pour forcer les états à concrétiser des FAB et a mandaté la PRC (Eurocontrol Performance Review Commission) pour analyser les diverses initiatives en cours.

Les statistiques sur la performance du système européen durant ces dernières années montrent que la moyenne des redevances de routes a baissé de 11,1% entre 2003 et 2008 et prévoient que cette diminution continuera au rythme de

3,1% par an jusqu'en 2012. Le travail de la CFMU réduit les retards d'un facteur trois, RVSM fait économiser trois cent dix mille tonnes de carburant par an. En 1999, il manquait mille six cents CCA en Europe et en 2007, il en manque mille huit cents.

La question qui se pose dans cet environnement politique austère et évolutif est de savoir si tous les acteurs importants, dont les états, seront prêts à relever le défi.

Comme l'a dit si justement le journaliste d'aviation David Learmount<sup>3</sup> au sujet de l'organisation du futur espace européen:

*«While it will be ATM professionals who will advise on how best to structure Europe's airspace, it will be state governments, with their legal advisers, who will have to approve it. This will require pragmatism, compromise and wisdom. If those are lacking, the SES will operate below its potential efficiency levels as its structural design will be based on considerations other than safety and optimal ATM'»*

Les états européens doivent prendre clairement position sur le chemin à suivre. Par exemple, l'Allemagne et les membres du groupe à haut niveau estiment que la privatisation et la libéralisation de la chaîne de sécurité et de la fourniture de l'ATM, incluant les infrastructures est la meilleure voie, alors que les ANSP essaient d'aller vers la coopération à travers des initiatives FAB.

<sup>3</sup>David Learmount, *Flight international* 4.7.2005

## La Suisse dans tout cela ?

La Suisse est membre d'Eurocontrol et fait partie intégrante du programme SES par les bilatérales. Elle a donc l'obligation de participer aux travaux européens, d'appliquer les réglementations décidées à Bruxelles et d'inscrire les directives européennes dans ses lois, comme par exemple les recommandations de sécurité ESARR (Eurocontrol Safety Regulation Requirement).

Aujourd'hui, elle fait dans la plupart des domaines figure de bon élève. En reprenant sans tarder la plupart des réglementations et suite à la mise en place rapide par le DETEC d'une nouvelle organisation de surveillance de son aviation après la publication du rapport NLR<sup>4</sup>, elle dépasse la plupart des pays européens. Le fait que le régulateur (OFAC) et le propriétaire, avec un «Civil Aviation Safety Officer» (CASO) aient changé d'attitude a fondamentalement changé les relations entre régulateur et propriétaire. Aucun autre pays en Europe n'a subi à ce jour de changement aussi radical.

Globalement, le changement de structure des fournisseurs de ser-

vices du trafic aérien dans le monde sont toujours en phase de transition, avec divers niveaux d'abandon de contrôle étatique. En Europe, ces niveaux vont du modèle traditionnel, comme Hellenic CAA<sup>5</sup>, à la suppression du contrôle de l'état et l'indépendance décisionnelle et financière de NATS UK.

Au début des années nonante, la Suisse, par sa politique de «new public management», a opté pour une imposition de stratégies à toutes les régies fédérales qui limite autant que possible l'intervention du propriétaire dans les affaires courantes.

Les Chambres fédérales ont accepté le modèle des quatre cercles pour mieux situer à quel niveau la Confédération place ses entités. Fin 2006, elle ont accepté le rapport du Conseil fédéral sur l'externalisation et la gestion des tâches de la Confédération (rapport sur la gouvernance d'entreprise), ainsi que le rapport explicatif de l'administration fédérale<sup>6</sup> sur ce sujet pour clarifier le rôle de la Confédération en temps que propriétaire, responsable de la surveillance technique, de l'économie et de la sécurité et acquéreur de prestations fournies par le marché.

<sup>4</sup> *Aviation safety management in Switzerland-recovering from the myth. Report NLR-CR-2003-316, June 2003*

*Post implimentation of audit in aviation safety management-On the way of the myth of perfection towards excellence. NLR-CR-2006-536*

<sup>5</sup> *La Grèce passe cet été devant la Cour européenne de justice pour n'avoir pas séparé son régulateur de son fournisseur de contrôle du trafic aérien*

<sup>6</sup> <http://www.uvek.admin.ch/dokumentation/00655/00895/01150/index.html?lang=fr>

L'ensemble assigne à l'Etat vingt-huit principes de gouvernance d'entreprise.

Les interventions de la Confédération sont nuancées et adaptés à la «valeur» en intérêt public. Par contre la stratégie étatique reste dans les grandes lignes la même<sup>7</sup>. Le conseil d'administration de skyguide dispose d'une large liberté de décision, car le propriétaire lui assigne des objectifs globaux. De fait, nous sommes en lente transition entre l'ancien système des régies fédérales et une dynamique européenne peu structurée, mais déterminante.

La tentative politique de soumettre skyguide, par le biais de la Commission parlementaire des finances (rapport Weyeneth), à une régulation économique, alors que l'entreprise n'était pas structurée pour répondre au défi de l'augmentation du trafic et des demandes des usagers prouve cette évolution. Par ailleurs, la politique d'intervention directe du Parlement dans l'exploitation de l'aéroport de Zurich montre la confusion générale qui règne dans l'aviation civile suisse. A contrario, la politique aéronautique suisse approuvée par les Chambres fédérales en mai 2005 et le papier stratégique sur son financement élaboré par l'OFAC<sup>8</sup> est

une approche louable pour mettre de l'ordre dans les obligations étatiques envers un secteur dont l'infrastructure a toujours été financé par les usagers. Le rapport FINFLUSI<sup>9</sup> avait jeté des bases dans ce sens. Le travail initié par l'ancien directeur de skyguide au niveau de CANSO a également aidé à mieux comprendre au niveau international les déficiences du modèle de financement du contrôle du trafic aérien (déficiences in ATM finances, Alain Rossier).

### Et le conseil d'administration ?

Selon certains politiciens<sup>10</sup> et la presse alémanique<sup>11</sup>, skyguide serait dirigée par les syndicats qui ne visent qu'à obtenir des conditions sociales et des salaires pharaoniques. Même si ces remarques relèvent de la boutade politique ou ne sont que méchanceté gratuite de la part d'un journaliste, il est intéressant de constater que la politique a des difficultés à saisir les enjeux du futur contrôle du trafic aérien. A défaut d'expert en la matière siégeant au Parlement, la politique de l'aviation civile suisse est systématiquement critiquée.

<sup>9</sup>FINFLUSI, voir skyguide

<sup>10</sup>Hearing sur la nouvelle politique de l'aviation suisse (LUPO), Maurer (UDC)-skyguide est le cartel syndical le mieux organisé de Suisse

<sup>11</sup>NZZ 30.6.2007, Schweizer Luftfahrt in Deutscher Hand

<sup>7</sup>NZZ 3.9.2005, Bundesbetreiber als Staaten in Staat

<sup>8</sup><http://www.news-service.admin.ch/NSBSubscriber/message/message/attachements/6276.pdf>

Les moindres incidents opérationnels, comme le largage de kérosène, sont utilisés pour attaquer personnellement le ministre des transports. Associé à l'accident d'Ueberlingen, tout ceci a finalement fourni des munitions à ceux qui le combattent. Le manque de contrôleurs n'a pas changé depuis la fin des années nonante et malgré ses efforts, skyguide n'arrive pas à faire face à la forte hausse du trafic aérien, tout particulièrement dans les régions gérées par Zurich et Genève. Suite au rejet par le Parlement suisse d'un accord cadre, l'Allemagne ne rétribue toujours pas la gestion d'importants flux de trafic sur son territoire. Par ailleurs, toujours faute d'accord cadre fixant les responsabilités, les répercussions juridiques de l'accident d'Ueberlingen n'ont pas fini de faire des turbulences dans les plus hautes sphères politiques allemandes.

Le refus par l'OFAC du pas numéro huit dans la construction de l'UAC Suisse à Genève et la décision de geler le projet renvoie Skyguide à la case de départ. Ces conséquences sont similaires au refus français de faire un centre binational à la fin des années nonante. Elles font tituber la direction et laissent les collaborateurs dans un flou propice aux procès d'intention, aux querelles personnelles, entre les régions, les partenaires sociaux et les collègues. Ces échecs ne sont absolument pas gérés au niveau psychologique de l'entreprise. Le conseil d'administration, sous la conduite d'un juriste bernois a accéléré la dynamique négative qui a saisi l'entreprise en pre-

nant des décisions opérationnelles, en remplaçant le chef des opérations à un moment crucial, et après le départ d'Alain Rossier, en laissant l'entreprise sans directeur plénipotentiaire pendant dix mois. Skyguide, dans un état de «burn-out» global, doit en outre accomplir un processus de certification des plus rigoureux qu'aucun état en Europe n'a infligé à son fournisseur de service. En même temps, les travaux de remise à niveau de l'unité de « production » zurichoise, alors que l'outil de travail prévu pour l'UAC CH à Genève est pris comme modèle pour les futurs systèmes européens, mettent une fois de plus au grand jour d'éclatantes divergences internes au plan technique. Malgré les affirmations que tous travailleront la main dans la main pour des résultats qui bénéficieront à toute l'entreprise, les budgets restent en main de la technique, qui gère actuellement plus de cent projets (la DFS, beaucoup plus puissante, en gère septante-cinq).

En nommant un CEO ad intérim, sorte de *primus inter pari*, pour faire le ménage pendant dix mois, le conseil d'administration a laissé l'impression d'abandonner son rôle de décideur stratégique. Il ne montre aucune vision de performance future qui pourrait être discutée et acceptée par tous les acteurs (stakeholders) de l'entreprise, comme le recommande l'OACI<sup>12</sup>

<sup>12</sup>Expliqué par IFATCA, *Statement on the future global ATM*, [http://ifatca.org/doc/future\\_atm.pdf](http://ifatca.org/doc/future_atm.pdf)

dans son concept pour le futur. Le comité de direction élabore des options qui ne seront probablement pas reprises dans la stratégie d'entreprise et inscrites dans un plan d'action et une *roadmap* durant les 100 premiers jours du nouveau directeur.

Même s'il n'incombe pas à l'auteur de cet article de juger la pertinence du choix du nouveau directeur, les exigences actuelles ne se reflètent pas dans celui de son profil.

Par le passé, les choix pouvaient s'expliquer, pour celui de Paul Maximilien Müller, par la commercialisation de skyguide, et pour celui d'Alain Rossier, par le besoin de consolider l'entreprise, de l'ouvrir sur l'Europe et de la préparer à la compétition. Le nouveau directeur aura la tâche hérкулéenne de gérer une crise potentielle, due au manque chronique de CCA, aux divergences techniques régionales, à la situation opérationnelle de Zurich qui grève les revenus, sans rater le train de la modernisation technologique européenne (SESAR), tout en satisfaisant les exigences du propriétaire, des opérations et des usagers qui ignorent la complexité du problème ATC (The Controller 3.07).

Dans de telles turbulences, n'importe quel chef d'entreprise devrait pouvoir compter sur un conseil d'administration et/ou un propriétaire qui montre le chemin et soutient ses efforts. Or, d'un côté comme de l'autre, rien de cela n'est, pour l'instant, visible à skyguide.

## Que veut le propriétaire ?

La Confédération a assigné des buts stratégiques au conseil d'administration sans lui donner de directives claires et constructive, sans lui donner de directives claires pour les atteindre. Au plan de la sécurité, le renforcement du régulateur et la création d'un poste d'expert pour l'aviation montre sa détermination à tirer les leçons des catastrophes aériennes des dernières décennies. Au plan économique, les initiatives de la Confédération sont moins tranchées car les recommandations de réduction des coûts de la Commission des transports approuvés par le Conseil fédéral sont arrivées hors contexte, alors que le message de la Commission des finances mettait en place le cadre qui manquait jusque-là. Au plan politique, le ministre des transports s'est toujours efforcé de créer les bases qui permettent de continuer à exploiter les espaces délégués à la Suisse par ses pays voisins. Des initiatives allant vers un accord cadre avec l'Allemagne ou encore la déclaration commune d'intention, avec son homologue français de l'époque, le Président Jacques Chirac, sur la création d'un FAB franco-suisse le démontrent. Tout ceci porte à croire que le propriétaire veut mettre en place un cadre politique idéal pour skyguide, mais refuse de guider son conseil d'administration. Alors que les autres gouvernements européens ont suffisamment d'influence pour assurer directement la survie de leurs prestataires de service nationaux et des emplois qu'ils assurent, ceci tout au long du processus

politique de la Communauté européenne, il serait judicieux que la Conseil fédéral reprenne en main la destinée du sien en encadrant mieux son conseil d'administration<sup>13</sup>. A défaut d'user de son droit de propriétaire et de remplir correctement son devoir, skyguide devra affronter une grave crise existentielle dans les dix ans à venir.

*Marc Baumgartner  
ATCO ACC Genève  
Président IFATCA  
28 août 2007*

*<sup>13</sup>Rapport de la CNF, principe numéro 9, la Confédération ne doit dorénavant être représentée dans les conseils d'administration ou d'instituts d'entités devenues autonomes par des personnes recevant des instructions que si ses intérêts ne peuvent pas être défendus adéquatement en l'absence de ces représentants ou si le profit d'exigences du conseil d'administration ou du conseil d'institut le requiert*

#### **English level 4**

Skyguide is subsidizing language training for its controllers via a program which pays the schooling and lodging in an english environment for 2 weeks as long as you pay the airfare to get there and do this on your time. Take advantage of this, as some TCG controllers have done or planning to do in Manchester, Melbourne or San Francisco. Contact OC or OG for further info. Your knowledge of the English language is a great asset for you and everybody around you.

# MOSAIC

## What is MOSAIC ?

And what is the motivation behind this project ? These few paragraphs will explain what has been elaborated by the ATC professional associations.

Staff and professional organizations representing the ATM workers in seven countries + Eurocontrol Maastricht want to propose an alternative global ATM model to the competition oriented model advocated by other stakeholders. We want to ensure that Safety remains the top priority in our activity, therefore we, all actors of the safety chain, strongly believe in and support this bottom-up project.

First of all, we deliver a service of public interest as stated by the European court of justice in 1992. It means amongst other arguments that the ATM services are non commercial activities that, consequently, can only be delivered by “non-profit” organizations like state organizations as opposed to other commercially profit-driven companies who would merchandise safety. MOSAIC promotes the creation of the first European public organization.

The real future challenge is to maintain high standard of Safety and provide continuous extra

capacity in order to accommodate the needs. By focusing only on costs, like advocated by some competition driven model, the standards will be lowered and goal of defragmentation missed!

## Cooperation rather than competition!

Most of the ATM workers don't buy competition because they know that a cooperative environment is vital for safety, this is why a vast majority of the staff supports the cooperative model which constitutes the step-stone of MOSAIC.

On top of this, a cooperative model like MOSAIC allows a pragmatic approach to changes because the staff can clearly identify the way forward.

On the contrary, competition will only make the process of change more difficult because future gets compromised for some of us.

The best way to translate SES into a success is to federate, via a project like this, the whole ATM community behind a common objective that can motivate all the professionals. Motivation is not enough of course, there must be a challenge as well: Build the first European public service based on cooperation between the states concerned.

n order to make MOSAIC a succes and guarantee the highest degree of motivation, we aim at the highest standards in term of quality of employment. European official status does match these requirements and offer the stability needed to offer the best motivation to staff.

those people that blindly promote centre consolidation as the solution to cut costs disregarding the cost of de-fragmentation.

*Laura Cassani  
Martin Bryner  
ATCOs ACC Geneva  
30 août 2007*

### **One service provider ?**

By one single organisation, we mean a managing organization under public ownership, controlled by the states concerned, that organizes the service provision from existing operational units (no consolidation of centres). These units would work with the same or similar systems with the same standards and the same set of rules. This would of course bring substantial benefits in terms of safety and efficiency. At a mature stage, MOSAIC should be composed of “units of excellence” representing one or more specific domains: publications, training, ASM, systems development ...etc allowing each site to contribute efficiently to the end product.

Under MOSAIC, the social unrests linked to centres consolidation is avoided because benefits are generated from other sources. The de-fragmentation of different systems is one and the “units of excellence” is another. In such a way, the economies of scale are so huge that it must give appropriate room to continue to operate multiple centres in several countries. MOSAIC is therefore the right answer to



