

1.0 OBJET

La présente circulaire contient des éléments indicatifs techniques sur la détermination des besoins en personnel des services de la circulation aérienne.

2.0 REFERENCES

- 2.1 Loi n° 13-2010/AN du 10 avril 2006 portant Code de l'Aviation Civile au Burkina Faso ;
- 2.2 Le Décret n°2012-115 /PRES/PM/MTPEN/MEF/DEF/MATDS du 21 février 2012 portant réglementation de la circulation aérienne ;
- 2.3 Arrêté n°2013-0036 MIDT/SG/ANAC du 03/12/2013 fixant les exigences pour la fourniture des services de la navigation aérienne dans l'espace aérien Burkinabé ;
- 2.4 Arrêté n° 2014 -0004MIDT/SG/ANAC du 24/01/2014 relatif aux règles de conception, de publication et d'exploitation des procédures de vol à vue et de vol aux instruments ;
- 2.5 Règlements Aéronautiques du Faso (RAF) ;
- 2.6 Les manuels OACI référencés dans l'arrêté fixant les exigences pour la fourniture des services de la navigation aérienne au Burkina Faso ;
- 2.7 Document OACI 9734 AN/959 Partie A- Manuel de supervision de la sécurité.

3.0 ORIENTATION ET PROCEDURE

3.1 Portée

3.1.1 Détermination des besoins en personnel

3.1.1.1 Au Burkina Faso comme dans la plupart des Etats, les mouvements de la circulation aérienne se sont multipliés ces dernières années, ce qui s'est traduit par une augmentation rapide du nombre des contrôleurs nécessaires. Une planification du personnel est indispensable pour faire en sorte que le personnel formé dont on dispose soit toujours suffisant pour répondre aux exigences du service. Cette planification doit prévoir les besoins futurs en personnel pour une période minimale de cinq (05) ans. Dans la planification des ressources humaines, l'acquisition de données fiables joue un rôle aussi important que la détermination des méthodes de gestion du trafic. A cet effet, il importe d'acquérir des données fiables et de déterminer les méthodes d'écoulement du trafic. On détermine habituellement les besoins en personnel au moyen d'une étude fondée sur une évaluation globale des fonctions à assurer ainsi que de tâches à accomplir.

3.1.1.2 Un système équilibré de la charge de travail ne justifie pas seulement le nombre de personnes employées, mais protège également ce personnel contre la surcharge de n'importe quelle position donnée de travail. À ce dernier titre, il représente effectivement

une garantie, car on ne saurait attendre des agents qui sont fréquemment surchargés, une efficacité égale à celle du personnel qui travaille dans les conditions normales.

3.1.1.3 Une caractéristique importante du travail des services de la circulation aérienne (ATS) est la nécessité d'une action rapide dans tous les domaines d'activité. Une telle action nécessite de travailler sous une pression intense pendant les heures de pointe, tandis que l'activité peut ralentir à d'autres moments de la journée ou de la nuit. De telles variations dans les habitudes d'activité ont montré la nécessité de définir l'«heure-homme de pointe» comme représentant le volume de travail qu'une personne peut exécuter au cours d'une heure de pointe moyenne. Le plan de travail des services ATS doit être fondé sur cette notion d'heure-homme de pointe. La charge de travail doit servir de référence, mais elle ne constitue pas nécessairement une mesure rigide pour évaluer le nombre d'employés nécessaire à chaque unité, déterminer les périodes d'activités significatives dans les unités et s'assurer que des marges de sécurité suffisantes sont maintenues. Si l'on constate qu'il se produit souvent des surcharges, un examen de la situation doit être effectué afin de déterminer quelles modifications des conditions de travail ou des installations seraient de nature à atténuer le problème ou s'il ya lieu d'engager du personnel supplémentaire. Dans certains cas, on peut constater grâce à un tel examen que, si l'on modifie comme il convient l'organisation du travail, on peut réaliser des économies de personnel. Les variations saisonnières de la circulation aérienne peuvent avoir des effets appréciables sur la charge de travail mais on doit normalement prévoir ces variations et y répondre en aménageant les horaires du personnel ou en prenant d'autres mesures de gestion.

3.1.1.4 Pour convertir le besoin abstrait que représente la fourniture de services déterminés en nombre de jours de travail permettant de calculer *le nombre de contrôleurs nécessaires* pour assurer le service, on peut utiliser la méthode suivante:

a) déterminer le nombre de jours de travail d'après un calcul général de l'utilisation ou de la disponibilité prévue des contrôleurs. Ce calcul doit normalement être basé sur une moyenne statistique et ne donnera qu'une valeur moyenne;

b) déterminer le nombre moyen de jours pendant lesquels le contrôleur moyen n'est pas à son travail; ce nombre de jours doit comprendre les congés, (jours chômés, vacances ou maladie), les stages de formation et toute autre absence;

c) mettre en équation le nombre de jours de travail et le nombre moyen de jours d'absence des contrôleurs, ce qui permet d'obtenir le nombre de contrôleurs nécessaire pour assurer le service pendant une année. Un exemple typique d'une telle formule est :

$$\text{Personnel nécessaire} = \frac{\text{Nombre de jours de travail à un poste par an}}{\text{nombre de jours de fonctionnement de l'installation par an}} \times \frac{\text{nombre d'heures fonctionnelles par an}}{\text{nombre moyen d'heures de travail d'un contrôleur par an}}$$

«Heures fonctionnelles» désigne les heures pendant lesquelles le poste ou la position est occupée, plus les temps de transfert de quart (relève).

Le « **nombre moyen d'heures** » de travail d'un contrôleur par an est obtenu en soustrayant du nombre total de jours que comprends une année, le nombre de jours pendant lesquels le contrôleur moyen n'est pas au travail (congés annuels, repos, formation, etc.). On multiplie alors ce nombre par le nombre moyen d'heures de travail d'un contrôleur par jour.

3.1.1.5 Comme le travail est plus fatigant à certains postes qu'à d'autres, les chefs d'équipe devraient, à leur discrétion, affecter les agents par roulement, tantôt aux postes où la charge de travail est élevée et tantôt à ceux où elle l'est moins.

3.1.1.6 Lorsqu'on procède à l'étude de la charge de travail d'un poste de contrôle, d'un secteur ou d'un organe, cette étude doit envisager la charge heure par heure et ne doit pas normalement se limiter au travail d'une seule journée. On obtiendra un résultat plus représentatif si l'étude s'étend sur une semaine ou davantage. On consigne alors la moyenne arithmétique des valeurs de la charge de travail obtenues heure par heure. On peut toutefois consigner séparément les valeurs obtenues pour une journée ou toute autre période de plus courte durée qui s'est révélée exceptionnellement chargée si l'on désire mettre ce fait davantage en évidence.

3.1.1.7 Une étude de la charge de travail doit être effectuée pour justifier toutes les propositions visant à modifier la dotation en personnel lorsque ces propositions sont fondées sur la charge de travail. Autrement, il y a lieu de procéder à de telles études lorsqu'on pense que des surcharges se produisent avec une certaine régularité ou qu'il est possible de combiner les fonctions de deux ou plusieurs postes sans compromettre la sécurité ni surcharger le nouveau poste.

3.1.1.8 Quelle que soit la méthode utilisée pour effectuer les études de la charge de travail, l'équipe chargée de l'évaluation doit absolument comprendre un contrôleur ayant l'expérience du contrôle de la circulation dans la région dont il s'agit, sans être personnellement chargé de ce contrôle.

3.1.2 Recrutement

3.1.2.1 Les exigences relatives à la délivrance des licences et qualification ATCo sont spécifiées dans l'annexe 1 de l'OACI et dans le RAF 01 intitulés Licences du personnel. Les normes auxquelles les candidats doivent répondre pour satisfaire aux exigences médicales et professionnelles déterminent dans une large mesure les conditions qui régissent le processus de recrutement et de sélection.

3.1.2.2 Les méthodes de sélection suivent habituellement des techniques établies comprenant à la fois des épreuves écrites et orales, ces dernières mettant l'accent sur la motivation. On doit procéder à des tests d'aptitude psychologique et de manipulation et les candidats doivent être soumis à une visite médicale dans le cadre du processus de sélection, conformément aux dispositions de l'Annexe I de l'OACI.

3.1.2.3 Étant donné le caractère particulier des services de la circulation aérienne, les personnes sélectionnées doivent se soumettre à une formation très poussée pour obtenir la

qualification qu'exige une licence dans ce domaine. Cette formation étant coûteuse, il est nécessaire de prévoir des dispositions selon lesquelles tout candidat qui n'atteint pas un niveau de compétence satisfaisant dans certains délais déterminés peut être demis de ses fonctions.

3.1.2.4 En plus de la formation initiale, les candidats doivent non seulement suivre des cours théoriques mais également être soumis à des épreuves en cours d'emploi. A cet effet, il faut les affecter à des unités dans lesquels ils sont appelés à exercer des fonctions supplémentaires d'aide contrôleur, mais sous surveillance constante. Cette méthode permet au candidat d'acquiescer de l'assurance et à l'employeur d'évaluer son potentiel et éventuellement de prendre des mesures correctives avant qu'il perde confiance. Cette formation sur le tas constitue l'élément le plus important du processus d'instruction et l'aptitude à traiter le stagiaire à la fois avec fermeté et sympathie doit donc constituer un des principaux critères de sélection du personnel d'encadrement.

3.1.3 Perspectives de carrière

3.1.3.1 Toute fonction dans les services ATS constitue en soi une carrière mais, comme c'est le cas dans la plupart des autres disciplines, à mesure que les employés deviennent plus compétents, certains d'entre eux aspirent en général à accéder à de nouvelles responsabilités et à avancer dans l'échelle sociale. Etant donné que la tâche du contrôleur de la circulation aérienne n'est pas de nature à développer son aptitude à la gestion, il devrait avoir la possibilité de suivre des cours d'administration à différents niveaux de manière à pouvoir faire carrière jusqu'aux postes de responsabilité les plus élevés.

3.1.3.2 L'évaluation individuelle des progrès réalisés dans chaque cas particulier, ainsi que l'évaluation en cours d'emploi, permettent à l'agent de prouver qu'il réunit les conditions requises pour obtenir une promotion tout en permettant à l'administration d'élargir le groupe dans lequel elle sélectionne les candidats possibles.

3.1.3.3 Lorsqu'un candidat réunit les aptitudes nécessaires pour obtenir une licence ATS, il doit obtenir une qualification lui permettant de travailler dans un organe ATS déterminé. Il est d'usage que les contrôleurs de grade inférieur reprennent des cours à l'école de formation pour apprendre les techniques perfectionnées du service de la circulation aérienne afin de pouvoir se porter candidats à des postes de responsabilité plus élevée; cela permet également de disposer en permanence d'une réserve de personnel qualifié pour faire face aux vacances de postes résultant de l'attrition.

12 FEV. 2014

Le Directeur Général

Abel SAWADOGO
Chevalier de l'ordre du mérite

