

Paris, le 18 juin 2026

LE DIRECTEUR DU BUDGET

à

Madame Inès-Claire MERCEREAU
Présidente de la 2^{ème} Chambre
Cour des comptes
13, rue Cambon
75001 PARIS

N° DF-4BT-26-0041

Objet : Réponse de la direction du budget au relevé d'observations définitives relatif à la gestion des ressources humaines de la DGAC (exercices 2021 et suivants)

Vos réf. : 2025-000416/S2026-0717

Par courrier en date du 29 mai 2026, **vous m'avez transmis pour avis un relevé d'observations définitives (ROD)** relatif à la gestion des ressources humaines de la DGAC pour les exercices 2021 à 2024 suivants. **La direction du Budget remercie la Cour pour ces observations définitives dont elle partage la grande majorité des constats formulés et l'analyse.**

L'analyse dressée par la Cour de la performance et de la productivité du contrôle aérien français est convergente avec les constats de la Direction du budget. Le déficit de performance de la DSNA sur plusieurs champs (retards imputables au contrôle aérien, productivité individuelle des contrôleurs, dégradation de la performance d'efficacité économique, alertes sécuritaires, etc.) est croissant depuis la reprise du trafic aérien post-Covid et a atteint un point haut en 2025, comme souligné dans votre ROD. Cette **dégradation de la performance est à mettre en regard de l'effort conséquent que représente la trajectoire dynamique de dépenses** des crédits du budget annexe « Contrôle et exploitation aériens », et **en particulier des dépenses d'investissements et des dépenses de personnel dans le cadre du Protocole social (2024-2027).**

Or, pour ces deux pôles de dépense, les indicateurs de performance et l'analyse de l'exécution budgétaire mettent en évidence deux tendances :

- Un décrochage progressif entre les crédits initialement prévus et ceux effectivement déployés, tant pour les SI que pour les mesures indemnitaires.
- Une traduction insuffisante des investissements consentis - par l'Etat et par les compagnies aériennes - en gains de performance opérationnelle et humaine.

La mise en perspective que permet ce ROD est donc précieuse dans le cadre du dialogue budgétaire à venir et dans la discussion sur la stratégie financière de moyen-terme du BACEA en général, et de la DSNA en particulier.

A court-terme, la DB partage la priorité identifiée par la Cour d'améliorer le pilotage budgétaire du Protocole social 2024-2027. En effet, il paraît important de rappeler ici que le décrochage des mesures indemnitaires de la DGAC par rapport à la programmation du Protocole social 2024-2027. D'une part, le **protocole social a été rehaussé en loi de finances initiale pour 2026 à hauteur de 24,1 M€** : cette donnée ne figure pas explicitement dans les observations définitives de la Cour, alors qu'elle porte à +120 M€ le coût annuel récurrent de ce protocole social, et se traduira en 2027 par une hausse globale de la masse salariale de l'ordre de +9 % par rapport à 2024. D'autre part, comme le souligne à l'inverse très bien le ROD de la Cour, la DGAC fait face à des difficultés de programmation de ses dépenses indemnitaires qui ont donné lieu en 2025 à un dépassement de l'enveloppe de T2 hors CAS de l'ordre de 10 M€ ainsi qu'à des reports de mise en paie sur 2026.

Dans ce contexte dégradé, la DB souhaite toutefois souligner les efforts mis en œuvre par la DGAC depuis début 2026, en lien avec la CBCM notamment, avec la mise en place d'un plan d'action pour maîtriser le coût du protocole et s'assurer des contreparties opérationnelles des mesures indemnitaires - conformément aux Recommandations n°4 et n°5 formulées par la Cour. Ce plan devra faire l'objet d'une mise en œuvre rigoureuse et d'un suivi régulier pour tenir l'enveloppe protocole et affiner la programmation budgétaire.

A moyen-terme et d'ici 2027, la Direction du budget soutient pleinement les propositions formulées par la Cour afin de renforcer l'individualisation des planning de contrôle et des rémunérations. En particulier, concernant la prime d'intéressement (à l'issue de la période d'expérimentation qui échoit en 2027), la Direction du budget soutient sa pérennisation si et seulement si une distinction fonctionnelle plus claire est établie entre la DSNA et les autres directions de la DGAC, et si les indicateurs de performance pour les agents de la DSNA sont alignés avec les engagements pris au niveau européen dans le cadre des Plans de performance soumis à Eurocontrol et à la Commission. Par ailleurs, la Direction du budget soutient - et se tient à la disposition de la DGAC pour explorer - les pistes de **rationalisation des mesures indemnitaires du contrôle aérien**, afin de les rendre plus lisibles, et de permettre leur **modulation en fonction de la complexité effective du trafic géré et des résultats obtenus sur la performance capacitaire**.

Enfin, la Direction du budget remercie la Cour d'aborder dans la conclusion de ce rapport la nécessité d'étudier les perspectives de transformation de la DSNA et du BACEA. Toutefois, il convient de rappeler que la situation actuelle du BACEA - intégré au périmètre de dépenses de l'Etat et à son plafond d'emploi - n'empêche pas la DB d'analyser l'équilibre du budget annexe en fonction de son solde annuel, de sa trésorerie et de son endettement, de tenir compte du dynamisme de ses recettes, et donc de proposer une trajectoire de dépenses et de schéma d'emploi très dynamique - en attestent les lois de finances des derniers exercices. Cette trajectoire de dépenses dynamique, notamment sur le plan des dépenses de personnel, doit cependant **être compatible avec la poursuite de l'engagement de désendettement du BACEA**, que la DB remercie la Cour de rappeler.


Signé électroniquement par : Paul BERARD
Qualité : Directeur du Budget
Date de signature : 18/05/2026