UNAC AIR FRANCE

A Tous PNC AIR FRANCE

www.unac.asso.fr navigants@unac.asso.fr lundi 17 octobre 2011

UNE VIEILLE MANIE QUI CONFINE À L'OBSESSION

(non ce n'est pas une contrepèterie)

Mais que font-ils quand les portes de l'avion sont fermées ? De façon lancinante, cette question taraude les Directions des compagnies aériennes depuis l'invention des aéronefs. Air France n'y échappe pas, régulièrement de nouvelles idées neuves (couvertes de poussière) sortent des tiroirs de nos « chers » directeurs.

Ce n'est pas le contrôle en tant que tel qui nous pose problème, il est prévu par la loi, dans certaines limites fixées par le Code du travail. En revanche, ce que nous contestons, c'est que ce contrôle soit effectué par la maîtrise des PNC alors que **cette prérogative devrait être réservée au corps des contrôleurs/instructeurs**.

Le PNC est déjà le personnel le plus « jugé » de la compagnie. Étant celui qui est le plus longtemps en contact avec la clientèle, il est celui qui est le plus susceptible d'être évalué par ceux qui payent et qui nous font vivre.

De plus, il existe déjà tout un arsenal d'évaluation, qu'il s'agisse des contrôles en vol, de rapports officiels ou officieux, de sondages ponctuels ou récurrents. Ils ont pour origine la hiérarchie PNC, les passagers eux-mêmes, les passagers mystères, d'autres personnels de la compagnie qui voyagent en mission, etc.

Pourquoi aller créer une nouvelle usine à gaz ? Et surtout en ce moment ! N'y aurait-il pas d'autres préoccupations actuellement dans l'entreprise ? Le déficit d'Air France depuis 3 ans ne justifierait-il pas un autre type de réflexion de la part de la Direction ? La réponse aux low cost, à EMIRATES et à Vueling se trouve-t-elle dans cet arsenal moyenâgeux que constitue le bâton donné aux chefs de cabine ?

Ou alors y a-t-il d'autres objectifs cachés derrière cette vieille « idée neuve » ?

L'évaluation des salariés est une prérogative patronale inhérente au pouvoir de direction de l'employeur.

C'est un attribut du contrat de travail et du lien de subordination qui l'accompagne.

Et nous ne le contestons pas, tant que cette évaluation est effectuée par les instructeurs PNC dont c'est le métier.

La caporalisation des chefs de cabine

C'est antinomique avec la notion d'équipage. Le professionnalisme PNC ne peut s'exprimer que dans un climat de confiance, de sérénité, avec des PNC sereins dans leurs fonctions et non sous la menace d'une mauvaise note dans leur dossier. L'effet pervers de cette « caporalisation » des chefs de cabine, c'est que ce n'est pas la satisfaction du client, mais celle du notateur qui sera recherchée.

L'OBSESSION DU CONTRÔLE PERMANENT

Mais que font-ils quand les portes de l'avion sont fermées ? De façon lancinante, cette question taraude les Directions des compagnies aériennes depuis l'invention des aéronefs. Air France n'y échappe pas, régulièrement de nouvelles idées neuves (couvertes de poussière) sortent des tiroirs de nos chers directeurs.

« *Chef, Chef… j'ai une idée… et si on faisait noter les HST par les CC/CCP ?* »
« *C'est bien Duchmol, vous savez faire preuve d'initiatives et vous avez de l'imagination, vous irez loin mon petit.* »

C'est ainsi que comme la grippe ou les fruits dans les jardins, il y a des années « avec » et des années « sans ». 2011 semble être une année « avec » un projet d'évaluation et de notation des HST par la maitrise.

QUELQUES RAPPELS HISTORIQUES

Déjà **en mars 1994**, des « groupes de réflexion » travaillant sur le « projet PNC » de l'époque étaient téléguidés par les représentants de la Direction pour mettre à l'ordre du jour le thème de la notation par les CC/CCP.

En juillet 1995, un sondage était lancé par la Direction parmi les PNC, les thèmes de la notation et des rapports hiérarchiques représentant la moitié des items abordés.

En septembre 1995, le projet PNC de l'époque intitulé « PNC autrement » présentait la notation comme un des éléments essentiels de la revalorisation de la fonction PNC.

En 1996, une expérience grandeur nature était conduite par la direction impliquant les CC/CCP au fur et à mesure de leur passage en stage.

Ce n'est qu'**en 1997** que la Direction a fini par solliciter un « groupe d'experts » extérieurs à l'entreprise qui conclut son étude en recommandant que la notation reste le privilège de l'encadrement PNC.

En 2008, de nouveaux groupes de réflexion sont créés avec des PNC, une nouvelle forme de démocratie participative, sans participation de l'**UNAC**. Malgré des discussions très orientées par les représentants de la Direction, la notation des HST par les CC/CCP ne voit pas le jour.

Mais progressivement, le dossier avance et, bien sûr, comme toujours, si la Direction le met sur la table ce serait pour… *satisfaire les demandes de nombreux PNC* ! Bin voyons !

Reprenons ce dossier à la base, et réfléchissons ensemble aux tenants et aux aboutissants d'une telle affaire.

COMMENT FAIRE POUR ÉVALUER ?

Noter c'est donner une apparence de sérieux, de rationnel, noter c'est « quantifier ». La notation, l'évaluation, sert à faire des statistiques et celles-ci permettent d'établir **des classements** prétendument objectifs.

Cette notation désigne le meilleur et le moins bon. Meilleur et moins bon par rapport à quoi ? Par rapport à la « normalité ».

Il y aurait donc une performance « normale », atteinte par un PNC moyennement performant à partir duquel on pourrait créer deux groupes : le groupe de ceux qui sont au dessus, et le groupe de ceux qui sont au dessous de cette norme, des surperformants et des non-performants.

Mais qui définit cette « normalité » ? Existe-t-il une mesure objective et quantifiable, une mesure ABSOLUE et valable à chaque vol de cette « normalité » ?

Bien sûr que non. La performance dépend d'une multitude de facteurs dont une bonne part ne dépendent pas de l'individu sous évaluation : contexte du vol, organisation du travail, prescriptions de la Direction plus ou moins bien définies, qualité et quantité des moyens mis à disposition du PNC, état de la cabine, enchainement des vols, état de fatigue, contexte personnel, etc.

Il y a donc des facteurs exogènes qui sont la cause d'une soi-disant sous-performance. Ce n'est pas parce qu'un individu n'a pas les compétences requises ou parce qu'il n'a pas fait les efforts suffisants que l'objectif n'a pas été atteint. Et d'ailleurs que disent nos Directeurs lorsqu'ils sont eux-mêmes évalués ? C'est la faute à la crise, c'est la faute à la concurrence qui n'est pas loyale, c'est la faute aux syndicats qui sont trop cons, c'est la faute aux salariés qui ne comprennent rien ! Tout un tas de causes extérieures, incontrôlables, qui les empêchent d'atteindre les objectifs qui leur ont été assignés.

Ces causes exogènes incontrôlables rendent impossible l'évaluation individuelle et absolue. Faire dépendre la mesure de la performance de la Compagnie sur une évaluation individuelle du PNC est une supercherie dont les PNC pourraient payer le prix individuellement.

Mais puisqu'on ne peut pas définir une norme ABSOLUE et puisqu'il faut noter quand même (c'est le chef qui l'a dit), il faut trouver un autre système.

On peut faire autrement, on va dire que la grande majorité des PNC est moyennement performante et on va chercher à déterminer qui fait partie des 5 % au dessus de ce groupe, et qui fait partie des 5 % en dessous de ce groupe qui sert à définir la norme.

Avec cette méthode, il est plus facile de récompenser ceux qu'on a identifiés comme les meilleurs (une poignée de PNC), et de sanctionner ceux qui ont été identifiés comme des bons à rien (une poignée aussi). Mais, avec cette méthode, l'évaluation qui voudrait individualiser la relation avec la hiérarchie pour apporter une réponse à ceux qui ont soif de reconnaissance, ne fait que transformer la souffrance de ne pas être reconnu individuellement par la souffrance de ne pas être reconnu « à sa juste valeur ».

En effet, **la justification habituelle pour chacun des projets de notation des HST par la maitrise qui nous ont été présentés depuis plusieurs années est de faire un « cadeau » en réponse à ceux qui éprouvent un « besoin » de reconnaissance individuelle**.

S'il ne s'agissait que de ça, l'évaluation et la notation par les CC/CCP pourrait n'être qu'un support de dialogue entre l'encadrement et les PNC. Mais ne soyons pas naïfs, **une fois la notation individuelle entrée dans les ordinateurs et dans les esprits, ce « classement » des PNC servira à motiver par la rémunération de façon variable et différenciée des PNC considérés comme « forcément vénaux ».**

Les augmentations individuelles suivront parce que c'est l'aboutissement ultime de ce dispositif. Même si aujourd'hui l'évaluation des PNC par les CC/CCP n'a pas cet objectif, nous sommes persuadés que l'individualisation salariale en sera un des avatars à plus ou moins long terme.

SUSPICION ET PRESCRIPTION SONT DANS UN BATEAU

Parallèlement à cette volonté de classer, de noter, d'évaluer la performance individuelle de chacun d'entre nous, force est de constater un renforcement des tentatives de « modélisation » de notre action quotidienne à bord. Ce cadrage, cette normalisation de plus en plus stricte vise à formaliser et à promouvoir les « bonnes pratiques ».

Dernier exemple connu : **les signatures de service**

La Direction a mobilisé de nombreux experts et consultants, sans doute à grands frais, pour rationaliser, harmoniser et normaliser chacun de nos gestes, chacune de nos attitudes et formaliser de façon stricte notre manière de nous adresser aux PAX.

Cette modélisation de notre travail à bord a été poussée jusqu'à l'absurde avec des phrases types qui doivent être répétées pour chaque passager, pour leur souhaiter la bienvenue, pour leur faire attacher leurs ceintures de sécurité, etc. Le principe de devoir appliquer les prescriptions de l'employeur n'a rien de choquant dans l'absolu, mais chacun doit pouvoir les adapter en fonction des circonstances et comme nous effectuons un travail de service elles doivent être suffisamment souples pour que chacun se les approprie à sa façon.

Ajoutez la notation par les CC/CCP à cette normalisation extrême des soi-disant « bonnes pratiques » et vous constituez un cocktail qui ne peut qu'engendrer au mieux de l'incompréhension et au pire de la démobilisation et de la souffrance ou du mal être au travail.

Mais derrière cette suspicion permanente, l'évaluation des HST par les CC/CCP sert également un autre objectif : **l'évaluation des CC/CCP**. En effet, ceux qui seront trop laxistes et qui ne manieront pas le bâton avec suffisamment d'agilité seront… mal notés. Ceux qui chercheront à se débarrasser de cette tâche en attribuant des 10/10 à tout le monde seront considérés comme n'ayant pas compris la dimension de leur poste.

Cela ne veut pas dire que les CC et les CCP n'ont pas de rôle à jouer dans l'animation de l'équipage et dans la recherche d'une performance collective de l'équipage. Au contraire, leur rôle est essentiel, mais plus que d'un petit caporal, l'équipage a besoin d'un véritable chef d'équipe qui montre l'exemple, qui transmet de l'enthousiasme, qui sait corriger les déviations lorsqu'elles se produisent, **et cela pour le bien de l'équipage**, car lorsqu'un PNC ne fait pas son boulot correctement c'est l'équipage qui trinque.

UNE PERFORMANCE COLLECTIVE

La performance est selon nous collective. Que vaut la qualité de la présentation du vestiaire en classe affaires quand la vidéo est en panne sur la moitié des sièges, qu'il n'y a pas assez de poisson pour tout le monde et que l'avion a deux heures de retard ?

La qualité perçue par les PAX est une performance globale : qualité du produit et qualité du collectif de travail. Mais aussi **qualité du modèle économique défini par l'Entreprise qui convient ou pas aux passagers potentiels**.

Cette efficacité globale gage de performance économique dépend moins du collant filé de l'hôtesse de la porte 2D sur le NYC/PAR du 1er avril que de la bonne réalisation d'un enchaînement complexe d'une multitude d'actions successives qui font que les avions se posent à la bonne heure sur le bon terrain dans la bonne humeur, avec **des PNC qui ont pour mission principale d'assurer la sécurité à bord et de faire un service de la meilleure qualité possible en fonction des moyens qui leurs sont offerts**.

LA SÉCURITÉ DES VOLS COMME PRÉTEXTE

Dans sa version 2011, l'évaluation des HST par les CC/CCP commence gentiment par la mesure de la bonne application des consignes de sécurité.

Qui irait remettre en cause la nécessité pour les CC/CCP de vérifier que chaque membre d'équipage PNC a bien intégré que LA PRIORITÉ tout à fait PRIORITAIRE c'est LA SÉCURITÉ DES VOLS.

Pas nous !

Qui irait remettre en cause la nécessité pour les CDB de vérifier que chaque membre d'équipage a bien intégré le fait que la sécurité des vols est une priorité ?

Pas nous !

Mais, le CDB est-il chargé d'évaluer et de noter l'OPL ? Non, le CDB ne note pas le copilote et, pour nous, le CCP ne note pas les HST. Si le CDB constate une anomalie dans la façon dont l'OPL applique ou pas une procédure, il corrige immédiatement la situation et c'est la même chose pour les CC/CCP, ils corrigent immédiatement les dysfonctionnements et/ou anomalies. Ils règlent la situation immédiatement «entre quatre zieux», et ce n'est que lorsque la situation ne peut être réglée qu'ils doivent faire appel aux prérogatives qui leurs sont données par leurs fiches de poste.

Mais, puisque la sécurité est une priorité, pourquoi la Direction n'organise-t-elle pas, à l'identique de ce qu'elle a organisé pour les pilotes, **LES ASSISES DE LA SÉCURITÉ DES PNC** ?

Sur ce sujet, il y a bien des choses à faire : **renforcer la formation**, cesser le double langage (la priorité c'est la sécurité, mais on supprime les contrôles collectifs au départ des avions), **renforcer la filière instructeurs**, et pourquoi pas **créer une nouvelle filière** de PNC chargés d'évaluer la bonne application des consignes de sécurité **de façon collective** afin de mieux calibrer et orienter les formations.

Et puis, soyons fous, pourquoi ne pas commencer par mettre en oeuvre les préconisations des délégués et du CHSCT en matière de sécurité des vols ? La priorité serait la sécurité des vols, nous dit-on, mais quand nous demandons de tirer enseignements des accidents comme le Toronto pour modifier certaines procédures ou certains aménagements cabine, on nous dit que c'est inutile parce qu'Air France est déjà la meilleure compagnie en la matière.

Plutôt qu'un système d'évaluation des HST par les CC/CCP, ouvrons le chantier de la place du PNC en matière de sécurité des vols. Ouvrons les Assises de la sécurité des vols PNC. Cherchons les voies d'amélioration de la sécurité, observons et mesurons, mais de grâce qu'on n'utilise pas ce prétexte pour créer un système de notation des HST par la maîtrise.

TOUS EN GRÈVE

DU 29 AU 2 NOVEMBRE