MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

LOS RECURSOS HUMANOS DE LA DGAC: FINANCIAR, ATRAER, FIDELIZAR

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

LA DGAC Y SUS DIRECCIONES

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

La DGAC concentra lo esencial de la aviación civil

Dentro de la DGAC: casi todas las actividades administrativas



Fuera de la DGAC

BEA

Oficina de investigación y análisis para la seguridad de la aviación civil

ENAC

Escuela Nacional de Aviación Civil, la universidad de la aviación civil

Reguladores y operador: la separación funcional



La DSNA en cifras

4 000

controladores aéreos

5 + 54

centros en ruta (CRNA) y servicios de navegación aérea regionales, en Francia metropolitana

8

servicios de navegación aérea en ultramar

≈ 5 M

movimientos controlados cada año

+3%/año

de tráfico previsto hasta 2029

El control en ruta más importante de Europa

≈ 2,2 Md€

de costos e ingresos por año

En el período 2025-2029

La DSAC: tres ámbitos de competencia



Reglamentación de la seguridad

Con la DTA: reglamentación nacional de la seguridad y participación en el sistema europeo y en la OACI



Certificación y vigilancia

De todos los operadores del transporte aéreo



Promoción de la seguridad

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

Los agentes de la DSAC en cifras

Efectivos: 859 agentes

271 agentes
Nivel central (París)

588 agentes
9 direcciones interregionales (DSAC-IR)

693
agentes con licencia DSAC

Perfil de los agentes

Cuerpos técnicos / administrativos



técnicos — administrativos

Tecnico /soporte



Tecnico — Soporte (5 %)

Hombres / mujeres



hombres — mujeres

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

EL PRESUPUESTO ANEXO DE LA DGAC

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

Los salarios en la DGAC

Los salarios de los agentes de la DGAC se financian principalmente por los usuarios del transporte aéreo,
a través de las tasas y el impuesto de aviación civil.

1 389 M€
de gastos de personal en 2025

60 %
del gasto del presupuesto anexo

10 320
empleos (ETPT) en 2025

Datos publicados cada año en el informe anual de rendimiento (RAP), disponible en el sitio budget.gouv.fr

Un presupuesto anexo para financiar sus misiones

Presupuesto anexo «Control y explotación aéreos» (BACEA)

Las misiones del presupuesto anexo		Las direcciones de la DGAC	
Servicios de navegación aérea	→	DSNA	Dirección de los servicios de navegación aérea
Vigilancia y certificación (seguridad operacional y seguridad de la aviación)	→	DSAC	Dirección de seguridad de la aviación civil
Aspectos políticos: desarrollo sostenible, regulación económica	→	DTA	Direction du transport aérien

Ventajas, obligaciones y restricciones

Ventajas

- **Separación total** de los créditos del presupuesto general
- **Autofinanciación** por el sector del transporte aéreo
- **Una institución única** para todos los ámbitos de la aviación civil

Obligaciones

- **Seguir los costos** del proveedor de navegación aérea garantizando la **separación funcional** respecto de la vigilancia y la reglamentación
- **Una contabilidad analítica** detallada para identificar el costo de cada actividad

Restricciones

- **Una tesorería propia**, que se debe vigilar de cerca
- **Si cae el tráfico** (crisis del Covid), el equilibrio se asegura mediante el endeudamiento

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

LAS TASAS

Tasas de navegación aérea

Enmarcadas por la reglamentación europea y los planes de rendimiento.
Tasas en Francia metropolitana: cobro por Eurocontrol

Plan de rendimiento

Presentado cada 5 años por cada Estado

→

Los recursos

Humanos, inversiones, organización

→

Un objetivo fijado

Plan actual: -1,2 % de costos

Luego el proveedor justifica sus costos reales frente a los costos del plan:

Cuentas financieras específicas

para cada proveedor, que deben estar certificadas

Consultas anuales a los usuarios

3 internacionales y 2 nacionales

Lo que cubren las tasas

Costos de personal

- Remuneración bruta
- Cotizaciones patronales de seguridad social y de jubilación
- Pensiones, calculadas con hipótesis prudentes inscritas en el plan de rendimiento
- Otros

Otros costos de explotación

Amortizaciones

Costo del capital

Partidas excepcionales

Tasas de vigilancia y certificación

Naturaleza de las prestaciones

Expedición de certificados, aprobaciones, autorizaciones y licencias, y vigilancia de las actividades

Un principio clave

La recuperación íntegra de los costos de los servicios prestados

Ámbitos de intervención

- Aeronavegabilidad de las aeronaves
- Explotación de aeródromos
- Explotación de aeronaves
- Proveedores
- Formación aeronáutica
- Organismos de formación
- Exámenes aeronáuticos
- Simuladores de vuelo
- Proveedores de navegación aérea
- Equipos de seguridad de la aviación
- Etc.

La recuperación íntegra de los costos

Costos de personal

Remuneración, pensiones, formación inicial y continua de los agentes directamente implicados en la vigilancia y la certificación

Costos de estudios

Costos del capital

y amortización de los activos

Costos de funcionamiento

Costos de los servicios de apoyo

Administración, contabilidad, comunicación

Actividad: las 4 esquinas del presupuesto

1 **Leo la pregunta**

y las 4 respuestas en pantalla

2 **Ustedes van a una esquina**

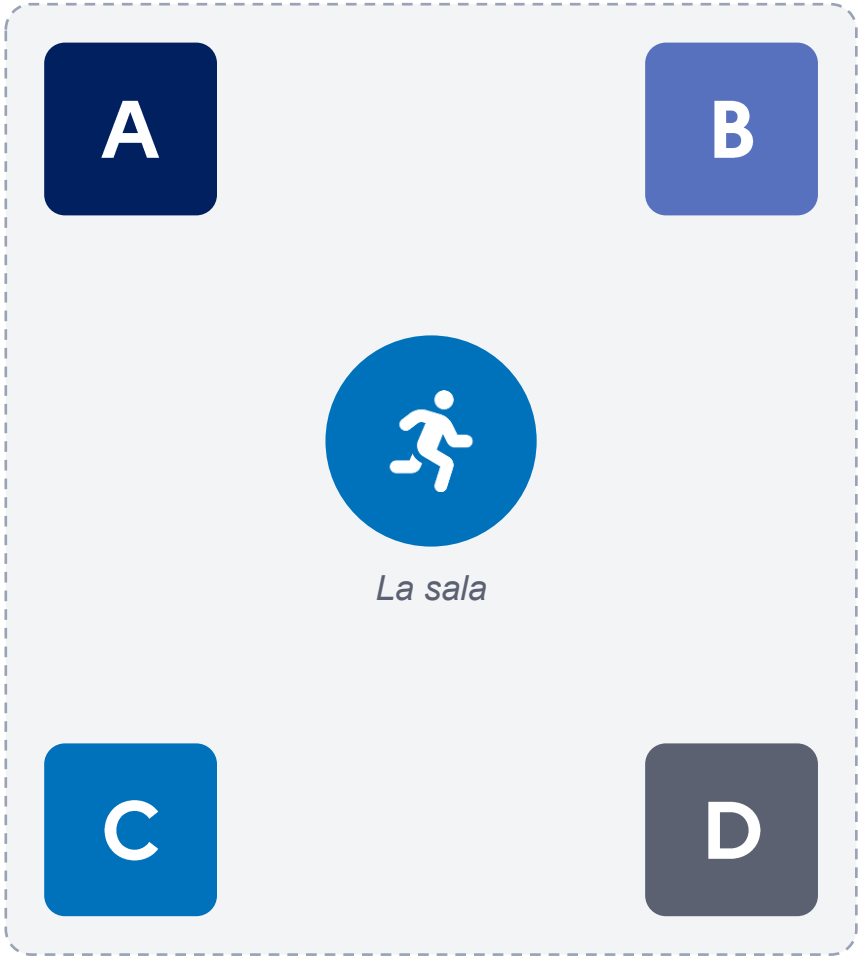
20 segundos para elegir: A, B, C o D

3 **Cada esquina argumenta**

una persona defiende la elección del grupo

4 **Se revela la respuesta**

y la comentamos juntos



Las 4 esquinas del presupuesto · pregunta 1/3

ACTIVIDAD 1 · QUIZ

¿Qué parte del gasto del presupuesto anexo de la DGAC se destinó al personal en 2025?

A 25 %

B 60 %

C 78 %

D 95 %

Las 4 esquinas del presupuesto · pregunta 2/3

ACTIVIDAD 1 · QUIZ

¿Cuánto destinó la DGAC a sus gastos de personal en 2025?

A	389 M€
B	789 M€
C	1 389 M€
D	2 389 M€

Las 4 esquinas del presupuesto · pregunta 3/3

ACTIVIDAD 1 · QUIZ

¿Quién factura a las aerolíneas las tasas de navegación aérea en ruta?

A La DGAC

B Eurocontrol

C Los aeropuertos

D La OACI

Las 4 esquinas del presupuesto: las respuestas

B

Q1. 60 %

1 389 M€ de gastos de personal, es decir, el 60 % del gasto del presupuesto anexo en 2025.

C

Q2. 1 389 M€

El 60 % del gasto del presupuesto anexo en 2025.

B

Q3. Eurocontrol

Factura por cuenta de todos los países europeos y transfiere los ingresos a cada uno.

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

LOS CUERPOS TÉCNICOS DE LA DGAC

Cuatro cuerpos técnicos, trayectorias aeronáuticas reconocidas

ICNA

Ingenieros del control de la navegación aérea

ATCO - los controladores aéreos: control del tránsito aéreo en torres, aproximaciones y centros en ruta (CRNA)

IESSA

Ingenieros electrónicos de los sistemas de seguridad aérea

ATSEP - instalan, mantienen y supervisan radares, radionavegación, telecomunicaciones y sistemas informáticos de control

IEEAC

Ingenieros de estudios y explotación de la aviación civil

Mandos técnicos polivalentes de categoría A: seguridad y vigilancia, reglamentación, aeropuertos, gestión, estudios y proyectos

TSEEAC

Técnicos superiores de estudios y explotación de la aviación civil

Vigilancia y certificación, información aeronáutica, control en algunos aeródromos, explotación técnica. El cuerpo clave de las inspecciones de vigilancia

Funcionarios formados por el Estado… y comprometidos

Funcionarios del Estado

Categoría A: ICNA, IESSA, IEEAC · Categoría B: TSEEAC

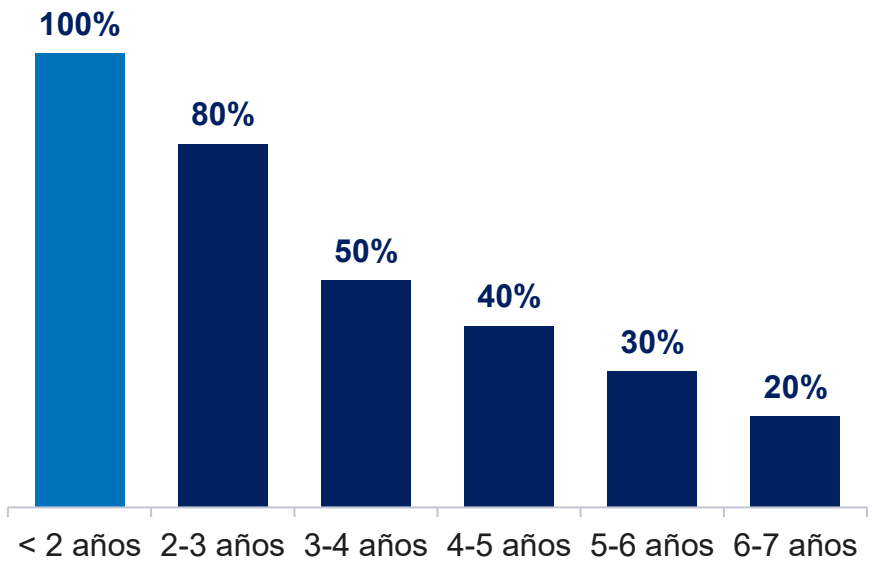
Formados en la ENAC y remunerados

Sueldo de alumno y luego de practicante durante la formación

Compromiso de servir al Estado: 7 años

A partir de la titularización; en caso de ruptura, reembolso de los sueldos percibidos en formación y de los gastos de estudios

Salida antes de 7 años: parte de las sumas a reembolsar



Gastos de estudios por año de escolaridad:

ICNA 13 500 € · IESSA 6 000 € · TSEEAC 7 000 €

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

LAS VENTAJAS DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN FRANCIA

La estabilidad laboral

La separación entre grado y empleo

El grado pertenece al agente, aunque su puesto desaparezca.

El grado

Pertenece al agente. Lo conserva durante toda su carrera.

≠

El empleo

Es el puesto ocupado. Puede cambiar o desaparecer, por ejemplo en una reorganización.

Carrera y remuneración

Progresión automática

Ascenso de escalón por antigüedad: el salario aumenta regularmente, sin negociación individual

Escala salarial transparente

Cada uno puede conocer de antemano la evolución de su sueldo

Primas e indemnizaciones

- RIFSEEP (IFSE y CIA) para el personal administrativo o **RIST** para el personal técnico,
- NBI para algunos puestos,
- indemnización de residencia,
- complemento familiar desde el 1.er hijo,
- primas ligadas al tiempo en un puesto (ej. CDG)

Promoción interna

Concursos internos, exámenes profesionales, lista de aptitud

Movilidad

Cambiar de ministerio, de entidad territorial o de rama: comisión de servicio, traslado, excedencia

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

Tiempo de trabajo y vacaciones

El teletrabajo	A petición del agente, con el acuerdo de su jerarquía
25 días de vacaciones anuales	Más posibles días adicionales por fraccionamiento
Días de RTT (reducción de jornada)	Si la jornada supera las 35 h semanales
Tiempo parcial de derecho	En ciertos casos: hijo menor de 3 años, discapacidad, cuidador de un familiar
La excedencia	Dejar temporalmente la administración (proyecto personal, creación de empresa, acompañar al cónyuge) y luego volver
Permisos de ausencia	Eventos familiares, cuidado de hijo enfermo, etc.
Tiempo de desplazamiento	Posibilidad de recuperar el tiempo de viaje profesional, según el caso (en estudio)

Protección social y salud

Licencias por enfermedad

Licencia por enfermedad prolongada (CLM) y de larga duración (CLD): sueldo completo durante un largo período

Accidentes de servicio

Cobertura total mediante el CITIS (licencia por incapacidad temporal imputable al servicio)

Seguro complementario de salud y previsión

El empleador público participa en la financiación (reforma progresiva hasta 2026)

Protección funcional

La administración defiende y cubre jurídicamente al agente atacado o demandado en el ejercicio de sus funciones

La jubilación

Para todos los funcionarios

Pensión calculada sobre los 6 últimos meses
del sueldo base (y no los 25 mejores años como en el sector privado): favorable a las carreras ascendentes

Primas casi no integradas
en la pensión

Categorías activas: jubilación anticipada

Policías, auxiliares de enfermería, controladores aéreos…

52 → 54 años
Edad de apertura de derechos de los ICNA, elevada progresivamente por la reforma de 2023 (17 años de servicio activo exigidos)

59 años
Edad límite de los ICNA: retiro obligatorio, sin prórroga posible

+ 1/5e
Bonificación del quinto: tiempo de servicio aumentado un 20 %, con un tope de 5 años

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

La acción social, una inversión de la DGAC

Ayudas sociales

CESU para cuidado infantil, cheques vacaciones, ayuda a la instalación, prestaciones para hijos con discapacidad, reserva de plazas en guarderías

Vivienda social

Reservada a los agentes de la DGAC

Restauración

Restauración colectiva subvencionada, comedor en el lugar

Ayudas a la vivienda

Para la compra de un inmueble o para obras

Particularidad DGAC: asociaciones al servicio de los agentes

Alojamientos vacacionales, visitas culturales, entradas de teatro (invitaciones gratuitas o descuentos) y conciertos: sin subvención, pero con acceso facilitado a las entradas.

Formación continua

Formación continua

- Cuenta personal de formacion y licencia de formación profesional
- Preparación de concursos
- Formación técnica con la ENAC, en el marco de su convenio con la DGAC
- Eurocontrol: necesidades de formación compartidas a nivel europeo

Caso DGAC

Los cursos de pilotaje

10 plazas por año

- Para cierto personal, en particular técnico y de mando
- En la ENAC, en el marco del convenio ENAC-DGAC
- Primero un examen teórico, luego los cursos y por último un examen práctico
- Formación durante el horario laboral

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

direction
générale
de l'Aviation
civile

COMPETENCIAS Y LICENCIAS EN LA DSAC

Cuatro niveles de licencia, una palanca de fidelización

Nivel 1

Inspector

Nivel 2

Inspector sénior o auditor

Nivel 3

Jefe de misión de auditoría o referente: el nivel más alto hasta el último protocolo

Nivel 4

Creado por el último protocolo social para fidelizar a los jefes de misión de auditoría y a los expertos

Licencia válida 2 años

Una prima asociada según el nivel de licencia y el cuerpo

Una herramienta de reconocimiento y fidelización

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

Calificación inicial: un tronco común

Para todos los recién llegados

Una cultura de seguridad común, antes de las formaciones propias de cada ámbito

9 días

+ un examen

Directivos: itinerario «cultura DSAC» de 4 módulos/2 días

El programa

- Legislación aeronáutica (OACI, UE, nacional)
- Organización y actividades de la DSAC
- Accidentología y factores humanos
- SMS
- SSP
- Sistema de gestión de la DSAC
- Riesgo jurídico, deontología, conflictos de intereses
- Innovación, drones y U-space
- Medio ambiente y asuntos territoriales
- Métodos de certificación y vigilancia
- Técnicas de auditoría

La licencia de vigilancia

DESDE 2019 · REQUISITO OACI Y EASA

Acreditar la competencia de los agentes que realizan auditorías y vigilancia

7 ámbitos técnicos

OPS | **AIR** | **ATM/ANS** | **ACW** | **ADR** | **SECU** | **ENV**

Especialidades por ámbito: ejemplo del ámbito OPS

« TAS »
CAT, SPO, NCC, BAL

« AGD »
Drones, aviación general

« RAMP-cte »
Inspectores en tierra

« RAMP-cdz »
Analistas de los controles en tierra

Calificación inicial
Formación teórica, práctica y en el terreno

Renovación cada 2 años
Formación continua + actividad mínima

Herramienta de gestión de calificaciones
« OLAF »

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

direction
générale
de l'Aviation
civile

OTRAS MEDIDAS IMPLEMENTADAS EN LA DGAC

El protocolo social de la DGAC

El protocolo social de la DGAC es un acuerdo firmado por varios años entre la dirección y los sindicatos: los agentes aceptan reformas a cambio de ventajas salariales y sociales.

La administración lleva a cabo reorganizaciones → **A cambio: mejoras salariales y estatutarias**

Un nuevo marco jurídico

2023-2027: acuerdo colectivo (ordenanza del 17 de febrero de 2021, integrada en el CGFP), válido si lo firman sindicatos que representen al menos el 50 % de los votos

Protocolo 2023-2027

Firmado el 7 de mayo de 2024 por los sindicatos. Acompaña la transformación de la DGAC, con contrapartidas para todos los agentes

La gestión de las competencias

Misión de gestión del cambio y de las competencias (MC2)

Dirige la gestión previsional de efectivos, empleos y competencias; desarrolla y promueve la valorización de las competencias

Asesores de movilidad y carrera (CMC)

Un asesor para la orientación de los agentes

Responsables de cuerpo (CDC)

Asesoría y acompañamiento personalizados: IEEAC, administradores del Estado, agregados, cuerpos administrativos B y C, contratados

Tres objetivos

- **Evitar las vacantes**
- **Facilitar soluciones individuales**
- **Conocer las salidas con antelación**

MC2 en acción

Reorganización

- Adecuación de las competencias a las nuevas misiones
- Acompañamiento de la evolución profesional

Acompañamiento individual

- Orientación, evolución, movilidad
- Apoyo al proyecto profesional

Apoyo a la toma de posesión del puesto

- Entrevista a los 6 meses
- Herramienta de motivaciones y estilo de gestión
- Mentoría para los puestos clave

Vacantes

- Búsqueda a través de la red CDC / CMC
- Apoyo a las fichas de puesto
- Participación en la contratación

GEPEC

- Evolución de las competencias y los puestos en función de las misiones
- Actualización y seguimiento

Trabajar la cohesión del equipo



Crear una red



Crear un equipo



Los momentos de convivencia

Ejemplo: formación tronco común DSAC

Dos semanas para todos los recién llegados

- Cultura general de la DSAC
- Entorno: OACI, EASA…
- Deontología
- Sensibilización ambiental
- Presentación de las misiones soberanas
- Técnicas de auditoría
- Principios de vigilancia

Directivos: «cultura DSAC» en 4 módulos/2 días

El muro de las ideas

ACTIVIDAD



1. Elijan

En grupos de 3-4: ¿qué medida presentada hoy sería la más aplicable en su organización?



2. Peguen

Su idea en un pósit y una condición de éxito en un pósit de otro color



3. Voten

3 adhesivos por persona para las ideas que los inspiren



4. Compartan

Lectura de las 3 ideas más votadas

MINISTÈRE
DES TRANSPORTS
Liberté
Égalité
Fraternité

dgac direction générale de l'Aviation civile

¡GRACIAS! SUS PREGUNTAS