



## P&D et OBJECTIFS COMPORTEMENTAUX

### AVIS CFE-CGC AU CHSCT

Le + syndical

La **CFE-CGC**, dès janvier 2008, lors du déploiement du processus P&D des Exécutives et IIBex aux cadres des positions IIB et IIIA, a dénoncé les travers d'un outil pour, entre autres, ses critères estimés trop subjectifs, ne permettant pas de juger de façon juste et transparente le développement des performances et des compétences des cadres.

Se sont engagées dès lors et encore plus après la « crise sociale d'avril 2010 » d'intenses discussions avec la direction d'Airbus. Le 2 juillet et le 20 septembre 2010, l'ensemble des organisations syndicales participaient à des « tables rondes » pour faire évoluer le processus.

Dans un premier temps, ces discussions ont ainsi permis d'apporter des corrections sensibles : calibration de la performance plus transparente, évaluation de la performance moins stigmatisante (suppression du terme « low performer »), traitement des populations dites « spécifiques ».

En parallèle, la **CFE-CGC** dans un courrier à la direction des RH d'EADS, en mai 2010, demandait le lancement de négociations pour harmoniser la part variable des cadres supérieurs IIBex en l'alignant sur le niveau allemand mais aussi profiter de cette négociation pour revoir les critères comportementaux.

Tout au long de ces mois, la **CFE-CGC** a privilégié la négociation contractuelle dans l'entreprise pour apporter les corrections indispensables et rendre ce processus compréhensible et juste.

Pendant que d'autres choisissaient la voie externe, celle des tribunaux et ce (étrangement ?) à la veille d'élections DP/CE, en décembre 2010.

Aujourd'hui la négociation EADS est terminée et la **CFE-CGC** a paraphé l'accord D'autre NON !

Outre le fait qu'il permet de significativement augmenter la part variable des cadres supérieurs en France, il revoit toute la procédure d'évaluation, dans toutes les Natcos. Il prévoit que les objectifs comportementaux doivent être précisément décrits, mesurables, concrets et encadrés par l'accord qui donne aux partenaires sociaux un droit de regard.

Ces critères comportementaux, Airbus vient de les décliner dans le cadre de sa vision et de sa stratégie. Ils reprennent les valeurs de l'entreprise et s'orientent autour d'axes simplifiés et réduits à 4 :

- Produire de la valeur pour le client,
- Impulser l'amélioration et l'innovation,
- Travailler en équipe,
- Développer les talents.

Ces critères servent désormais à juger « comment » les salariés cherchent à atteindre leurs objectifs opérationnels, en valorisant des comportements collectifs tels que la communication, l'écoute, le respect, la reconnaissance ou la réussite collective.

Même si le terme « objectifs comportementaux » reste, **la CFE-CGC** considère qu'il s'agit désormais beaucoup plus d'objectifs de management, permettant d'encourager les salariés à améliorer leurs comportements au regard du travail à accomplir.

La démarche est nouvelle et pourra exiger de revoir certains des critères «comportementaux» actuellement proposés lors des entretiens annuels. **La CFE-CGC** a donc demandé et obtenu qu'une réunion annuelle soit mise en place pour s'assurer de la bonne mise en application.

A la suite de la négociation sur les cadres supérieurs, **la CFE-CGC** a revendiqué que ces travaux d'harmonisation, menés par le haut, se poursuivent et s'étendent aux autres catégories de personnel.

La mise en place de critères « comportementaux » plus rationnels en est une première déclinaison.

- Considérant avoir été entendu sur son exigence de critères « de management » liés aux objectifs opérationnels et non aux seuls comportements « dans l'absolu »,
- Considérant que ces améliorations participent à un processus global d'harmonisation transnationale,

**La CFE-CGC donnera un avis favorable lors des réunions d'information-consultation des CHSCT dans nos établissements.**

Toulouse le 14 décembre 2011