

Livret d'information
Evolution des dispositifs
Ressources Humaines

Sommaire

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Quels changements au quotidien : Application de la nouvelle Convention d'Entreprise au 1^{er} janvier 2013 | 4 |
| | I. La gestion des congés et des absences | 4 |
| | II. La nouvelle grille de classification | 8 |
| | III. L'évolution des règles de promotion | 12 |
| | IV. Les nouveaux dispositifs de rémunération | 13 |
| 2 | Quels temps forts au cours de l'année : Un cycle annuel de progrès formalisé autour de la fixation des objectifs, de l'évaluation de la performance et de la revue salariale | 16 |
| | I. L'Entretien Annuel de Performance (EAP) | 16 |
| | II. L'évaluation et l'Augmentation Individuelle de Performance | 19 |
| 3 | Quel accompagnement pour votre parcours professionnel ? | 20 |
| | I. L'Entretien de Développement Professionnel (EDP) | 21 |
| | II. L'évolution des règles de mobilité | 22 |



Xavier Broseta

*Directeur Général Adjoint
Ressources Humaines
et Politique Sociale Air France*



Face à une situation économique très difficile et à des concurrents, notamment européens, qui font tous de très grands efforts de productivité, Air France a lancé en janvier 2012 un plan de redressement.

Transform 2015 vise à restaurer la rentabilité et la productivité de l'entreprise, à réduire son endettement et à renouer avec la compétitivité, conditions d'un retour à la croissance et au développement.

Pour atteindre l'objectif de gain de 20% d'efficacité économique d'ici 2014, il est apparu indispensable d'adapter nos règles sociales, chantier que nous avons entamé avec les organisations syndicales représentatives dès le mois de février.

Le dialogue mené tout au long de l'année a abouti à la conclusion d'un accord pour le Personnel au Sol le 6 juillet 2012, puis à la révision de la Convention d'Entreprise du Personnel au Sol début octobre. L'ensemble de ces dispositions, bientôt complétées par un nouvel accord sur le temps de travail, constituent de vrais changements pour les salariés de l'entreprise.

Pour l'essentiel, ces évolutions consistent en :

- une nouvelle grille de classification des emplois et une forte diminution du nombre des filières professionnelles,
- la mise en place de nouvelles règles sur le temps de travail,
- de nouvelles règles d'évolution salariale.

Il s'agit à la fois de gagner en souplesse et en réactivité et de donner plus de place aux relations managériales et aux décisions qui en découlent. Pour vous, ceci se traduit par de nouvelles façons de progresser.

En contrepartie, ces changements négociés se feront :

- sans baisse de salaire,
- sans départs contraints de l'entreprise, sur l'horizon du plan Transform, grâce au PDV,
- dans le respect des 35 heures,
- en préservant les grandes lignes du périmètre d'activité d'Air France.

Nous entrons dans la phase de mise en œuvre de ces changements et, du fait d'une situation économique qui demeure très tendue, il est essentiel que l'intégralité de ces changements entre en vigueur.

Le livret que vous avez entre les mains a pour objectif de vous présenter de manière synthétique les nouvelles dispositions qui seront applicables à partir du 1^{er} janvier 2013 en matière de classification des emplois, de congés, de règles d'absence et de rémunération.

Il vous rappelle également des fondamentaux de la relation managériale au travers de règles simples et formalisées : fixer des objectifs, évaluer lors d'un entretien annuel la performance de l'année, parler de parcours professionnels une fois dans l'année avec son manager, respecter un code de bonne conduite en cas de mobilité, etc.

Le redressement d'Air France, nécessaire pour assurer la pérennité de notre entreprise et notre développement, est une réalisation collective.



1

Quels changements au quotidien : Application de la nouvelle Convention d'Entreprise au 1^{er} janvier 2013

La révision de la Convention d'Entreprise du personnel sol contribue à l'atteinte de 20% d'amélioration d'efficacité économique et a permis de garantir, dans le cadre du plan Transform 2015, le périmètre global de l'entreprise et l'absence de départs contraints sur la durée du plan.

La Convention révisée entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2013. Elle présente de nouvelles dispositions concernant :

- Une révision des règles concernant les congés et les absences
- La mise en place d'une nouvelle grille de classification des emplois
- Une évolution de certains éléments de la rémunération

Nous détaillons ci-dessous l'ensemble de ces changements afin de vous apporter une information claire sur ces sujets.

I. La gestion des congés et des absences

Pourquoi réviser la gestion des absences et des congés ?

L'entreprise s'est donné comme objectif de gagner en efficacité en augmentant le nombre de jours travaillés dans l'année, dans le respect des 35 heures.

La révision des règles de gestion de certains congés et de certaines absences participe à l'atteinte de cet objectif.

Les nouvelles règles de gestion des absences et des congés

La Convention d'Entreprise révisée modifie les règles relatives :

- A la pose des congés annuels
- Aux majorations de congés de basse activité
- Aux autorisations d'absence pour enfant malade
- Aux majorations et compensations accordées pour les jours fériés travaillés

Les nouvelles règles seront mises en application dès le 1^{er} janvier 2013.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des modifications apportées.

Les congés annuels

Ce qui ne change pas

- 25 jours de CA pour chaque exercice (1^{er} jan. – 31 déc.) + jours ancienneté CCNTA (0 à 2 jours)
- Chaque période de congés doit être au moins égale à 4 jours ouvrés
- Les CA doivent être posés et pris avant le 31/12

Ce qui change

Avant le 1^{er} janvier 2013

- Fractionnement des congés en 4 périodes maximum
- 1 dérogation à la règle des 4 jours ouvrés minimum par période :
 - > Lors de la pose du solde des congés
- En cas de reliquat exceptionnel au-delà du 31/12, pour des raisons de service, il est possible de positionner des congés en e-services jusqu'au 30 avril

Après le 1^{er} janvier 2013

- Fractionnement des congés en 5 périodes maximum
- 2 dérogations à la règle des 4 jours ouvrés minimum par période :
 - > Pour la première période de l'année (jusqu'au 6 janvier) afin de compléter une période de congés N-1
 - > Lors de la pose du solde des congés
- En cas de reliquat exceptionnel au-delà du 31/12, pour des raisons de service, le manager devra faire une demande expresse à la CAAL / service de gestion

Les majorations de congés de basse activité

Ce qui change

Avant le 1^{er} janvier 2013

Majoration de basse activité : 1 à 6 jours ouvrés en fonction de la durée du congé annuel pris à certaines périodes de l'année :

- De 4 à 6 j en basse activité : 1 jour
- De 7 à 9 j en basse activité : 2 jours
- De 10 à 12 j en basse activité : 3 jours
- 13 j et + en basse activité : 6 jours

Après le 1^{er} janvier 2013

Congés de continuité d'activité (CCA) : 3 jours ouvrés sans condition liée au positionnement des congés annuels

Il n'y a plus de période de haute et de basse activité

Ces 3 jours sont accordés par anticipation dès le début de l'année et seront proratisés en fonction des éventuelles périodes d'absence sans solde au cours de l'année.

Ils sont perdus s'ils ne sont pas pris au 31/12.

Ils sont décomptés comme les congés mais ont des règles propres :

- Ils peuvent être posés isolément
- Ils peuvent précéder une période de congés

En revanche, ils ne peuvent pas être positionnés :

- après les congés
- avant un samedi et/ou dimanche travaillé
- avant un samedi férié non travaillé
- avant un jour off férié pour les temps partiels

A retenir : 3 jours de congés de continuité d'activité remplacent les majorations de basse activité

Les autorisations d'absence pour enfant malade

Ce qui ne change pas

- Autorisation d'absence avec solde pour soigner un enfant malade de 6 jours max par période de 12 mois (du 1^{er} avril au 31 mars) accordée au père ou à la mère
- Cette absence peut être fractionnée en 1/2 journée
- Cette absence est majorée d'un jour par période de référence pour chaque enfant en sus du 1^{er}, dans la limite de 9 jours par période quel que soit le nombre d'enfants

Ce qui change

Avant le 1^{er} janvier 2013

- Exigence d'un certificat médical seulement lorsque l'absence est supérieure à une journée

Après le 1^{er} janvier 2013

- Exigence d'un certificat médical quelle que soit la durée de l'absence
- Une seule exception : une journée ou une demi-journée d'absence par période de 12 mois (1^{er} avril au 31 mars) sans certificat

A retenir : Un certificat médical doit être fourni dès le 1^{er} jour d'absence

Les jours fériés

Ce qui ne change pas

Dispositions relatives au 1^{er} mai travaillé :

- Une indemnité de panier ou d'absence cantine s'il y a lieu
- Une majoration pour travail en jour férié
- Une majoration horaire spécifique

Ce qui change

Avant le 1^{er} janvier 2013

- **Un jour férié travaillé** (régulier ou exceptionnel) donne lieu à :
 - > Une indemnité de panier ou d'absence cantine s'il y a lieu
 - > Une majoration pour travail en jour férié
 - > Un nombre d'heures de compensation alimentant le compteur CHS
- **Certains jours fériés chômés (« 3 Glorieuses »)** : Les salariés en roulement dont le repos coïncide avec le lundi de Pâques, le jeudi de l'Ascension ou le lundi de Pentecôte bénéficient d'un jour de compensation

Après le 1^{er} janvier 2013

- **Un jour férié travaillé (régulier ou exceptionnel) donne lieu à :**
 - > Une indemnité de panier ou d'absence cantine s'il y a lieu
 - > Une majoration pour travail en jour férié. Cette majoration peut être remplacée par une compensation en temps si le salarié opte pour cette solution en e-services.
- **Certains jours fériés chômés (« 3 Glorieuses »)** : Il n'y a plus de compensation

A retenir : La méthode de traitement – compensation ou paiement – d'une majoration pour jour férié travaillé doit être choisie dans les e-services RH

Pour aller plus loin

Les règles de congés et d'absences

Un Question – Réponse est disponible sur l'Espace Salariés de l'Intralignes :
 Mes Démarches au Quotidien / Gestion administrative / Q/R Gestion du temps et de l'activité

A venir dans le courant de l'année 2013

Evolution du temps de travail

Des travaux sont actuellement en cours afin de réviser l'Accord Pour un Développement Partagé (APDP) datant du 12 janvier 1999, ses 4 avenants et les 26 accords d'établissement qui en découlent.

Pourquoi réviser l'APDP ?

De nouvelles règles de durée et d'aménagement du temps de travail sont nécessaires pour contribuer au plan de redressement d'Air France et pour accompagner l'adaptation des organisations des différents métiers de l'entreprise.

Quels sont les objectifs de la révision ?

La révision de cet accord doit permettre de se doter de règles et de références communes pour les problématiques d'organisation ou d'aménagement horaires et d'augmenter le volume et l'efficacité des temps effectivement travaillés dans le respect des 35h et de la CCNTA (Convention de branche).

La révision de l'APDP vise également à simplifier et à harmoniser certaines dispositions liées au temps de travail qui font actuellement l'objet d'applications très diverses d'un établissement à l'autre, notamment, les grilles horaires, le nombre de jours de RTT, les formules d'Horaires Individualisés, les coupures repas, etc.

Principes et organisation des travaux

La révision des accords « temps de travail » est effectuée :

- En négociation avec les organisations syndicales représentatives
- Dans le respect des compétences des instances représentatives du personnel (CHSCT, CCE et CE)

La procédure de consultation des instances CHSCT et CCE est en cours. Sous réserve de la signature et de la validité de l'accord, les projets de nouveaux horaires dans les entités seront proposés aux instances locales (CHSCT et CE) dans le courant du 1^{er} trimestre 2013 et mis en place pour la saison été, fin mars 2013.

II. La nouvelle grille de classification

Pourquoi une nouvelle grille de classification ?

La mise en place de la nouvelle grille de classification doit concourir à simplifier l'organisation et à la rendre plus lisible :

- 8 niveaux principaux de classification en lieu et place des 23 niveaux actuels
- 5 familles de métiers en lieu et place des 145 filières actuelles

Les bénéfices de la nouvelle classification

Pour Air France

- La simplification de la grille de classification accompagne l'évolution des organisations
- Elle concourt à la réduction des niveaux hiérarchiques et au raccourcissement de la chaîne de décision pour une organisation plus agile et plus réactive
- Elle propose une vision plus homogène des activités au sein d'Air France
- Elle permet de développer les mobilités en facilitant les passerelles entre les métiers

Pour votre manager

- Elle permet le renforcement du rôle des managers dans l'animation de leurs équipes
- Elle ouvre la possibilité d'un plus grand choix dans les candidatures pour les postes à pourvoir
- Elle répond à une demande de simplification de la grille actuelle

Pour vous

- La suppression des « butées de plages » permet de poursuivre une progression salariale sans changement d'emploi
- La nouvelle grille de classification non-cadre comporte une qualification de « Technicien Supérieur » au dernier niveau de la grille (N5)
- Elle permet de mieux rémunérer les promotions en proposant des minimums revalorisés par rapport aux valeurs actuelles, avec effet rétroactif à la prise de poste
- Elle autorise une mobilité professionnelle plus fluide et donc une employabilité plus grande du fait du regroupement des emplois en 5 grandes familles au lieu de près de 145 filières
- Ces mobilités permettent d'occuper un poste de même niveau mais dans un domaine d'activité différent
- Les mobilités professionnelles au sein d'un même niveau (mobilités horizontales) seront prises en compte comme un des critères de l'évaluation annuelle

La mise en œuvre de la nouvelle grille de classification s'effectue selon deux principes

- Elle ne peut pas avoir pour effet de faire diminuer votre niveau individuel
- Elle n'engendrera aucune diminution de rémunération et de qualification

Les 5 nouvelles familles de métier sol

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| Service au client | Les emplois qui développent et assurent les réponses adéquates aux besoins de la clientèle (conception des offres et services, activités du passage, service après-vente) | <i>Conseillers de vente, Agents service au client, etc.</i> |
| Opérations Sol et Vol | Les emplois qui assurent l'exploitation au sol des départs et des arrivées des avions | <i>Agents traitement avion, Gestionnaires planning PN, etc.</i> |
| Entretien Aéronautique | Les emplois qui ont pour mission de garantir la navigabilité de la flotte et qui assurent l'entretien préventif et curatif des avions | <i>Mécaniciens aéronautiques, Peintres aéronautiques, etc.</i> |
| Logistique | Les emplois nécessaires à l'organisation et à la maîtrise des flux physiques et documentaires de biens et de marchandises dans un but d'approvisionnement ou de distribution | <i>Agents logistiques, Gestionnaires documentaires fret, etc.</i> |
| Activités Supports | Les emplois qui contribuent et veillent à la gestion de l'entreprise ainsi qu'au fonctionnement des organisations | <i>Assistants achat, Correspondants équipement SI, etc.</i> |

La nouvelle grille de classification

| | | | |
|-----------------------|---|-----------|--|
| 3 | niveaux de classification principaux pour les cadres | 5 | niveaux de classification pour les non cadres |
| Cadre niveau 3 | 3. 2 3. 1 | N5 | AMDE Technicien Supérieur |
| Cadre niveau 2 | 2. 2 2. 1 | N4 | Technicien |
| Cadre niveau 1 | 1. 2 1. 1 CTE | N3 | Technicien |
| | | N2 | Ouvrier, employé |
| | | N1 | Ouvrier, employé |

En synthèse :

Les familles et les classifications élargies présentent une plus grande variété d'emplois par famille et par classification. Cet élargissement favorise la mobilité et permet d'acquérir et de valoriser de nouvelles compétences.

A noter

Les intitulés de niveau de la grille des cadres

La Convention d'Entreprise applicable dès le 1^{er} janvier 2013 précise le découpage de la grille de classification des personnels Cadre et indique les appellations retenues pour chacun des niveaux.

L'intégration de la nouvelle grille de classification dans les outils informatiques (e-services, édition de la paie, etc.) nécessite une simplification des dénominations utilisées dans la Convention d'Entreprise.

Par exemple, le 2^{ème} niveau d'encadrement, position 1, est identifié dans la Convention selon l'appellation « Niveau II P1 » mais il sera présenté sous la forme simplifiée « 2.1 » ; de même, le « Niveau I Position 2 » apparaîtra sous la forme « 1.2 ».

Comment les emplois ont-ils été positionnés dans la nouvelle grille ?

De la pesée des emplois à l'attribution de votre nouvelle classification en 4 étapes :

1 J'occupe un emploi, je dispose d'un niveau individuel dans la grille de classification en vigueur **avant le 1^{er} janvier 2013**

2 Des pesées d'emploi pour les niveaux cadres et non cadres ont été menées dans toutes les Directions lors de comités de pesée. Les pesées ont permis de **classer les emplois** dans les niveaux hiérarchiques.

3 En fonction des résultats de la pesée, **mon emploi correspond à un niveau** dans la nouvelle grille de classification.

4 Suite à la mise en place de **la nouvelle grille de classification**, je reçois par courrier les informations relatives à mon positionnement dans la nouvelle grille, dont :

- Le nouveau niveau de mon emploi
- Mon nouveau niveau individuel

Mon emploi est classé à un niveau supérieur à mon niveau individuel ▶ lors de la mise en place de la nouvelle grille de classification, mon niveau individuel devient le niveau de mon emploi

*Par exemple : je suis **B3**, je devrais être positionné au niveau **N3**, mais mon emploi est classé au niveau **N4**, donc mon nouveau niveau individuel est **N4***

Mon emploi est classé à un niveau correspondant à mon niveau individuel ▶ lors de la mise en place de la nouvelle grille de classification, mon niveau individuel est le niveau de mon emploi dans la nouvelle grille

*Par exemple : je suis **A9**, je dois être positionné au niveau **N2**, mon emploi est classé au niveau **N2**, donc mon niveau individuel est **N2***

Mon emploi est classé à un niveau inférieur à mon niveau individuel ▶ lors de la mise en place de la nouvelle grille de classification, je conserve, à titre individuel, mon niveau actuel positionné dans la nouvelle grille de classification

*Par exemple : je suis **B4**, je dois être positionné au niveau **N4**, mon emploi est classé au niveau **N3**, je conserve mon niveau individuel **N4** dans la nouvelle grille*

Trois cas de figures peuvent être rencontrés :

Ces informations apparaîtront également sur votre fiche de paie dès le mois de janvier 2013.

En synthèse : La nouvelle grille de classification ne change pas le contenu des emplois mais permet de regrouper les emplois similaires au sein de catégories homogènes.

Exemple :

« Agent Logistique Distribution » et « Agent Logistique Production » deviennent « Agent Logistique ».

Cette nouvelle grille doit vous permettre de mieux vous situer au sein de la carte des métiers d'Air France. Certains libellés ont ainsi été reformulés pour mieux correspondre à la réalité de l'emploi occupé.

Exemples :

« Agent Escale Commercial » devient « Agent Service au client » ;
« Agent Administration du Personnel » devient « Gestionnaire Support RH / Formation »

La mise en place de la nouvelle grille s'effectue comme suit :

Zoom sur...

la méthode de pesée des emplois

- > La pesée des emplois des cadres a été effectuée avec l'outil existant.
- > Un outil de pesée spécifique a été développé afin d'effectuer les pesées des emplois non-cadres selon leurs spécificités propres.
- > La méthode utilisée est fondée sur la pondération d'un nombre défini de critères applicables à tous les emplois non cadres de l'entreprise. Les critères retenus sont les suivants :

- Connaissances (formation de base, expérience professionnelle, adaptation, langue étrangère)
- Complexité (nature du travail, résolution de problèmes, type d'instructions)
- Responsabilités (impact des contributions, responsabilités humaines, responsabilités économiques)
- Relations (internes, externes)

| Mon niveau individuel est | je serai positionné dans le niveau | | |
|---------------------------|------------------------------------|---|-------------------------------|
| A3 A4 A5 A6 | > N1 | Sauf si la pesée a positionné mon emploi au niveau N2, auquel cas je serai positionné dans le niveau N2. | Ouvriers / Employés |
| A7 A8 A9 | > N2 | <ul style="list-style-type: none"> • Même si j'occupe un poste qui a été pesé à un niveau inférieur. • Sauf si la pesée a positionné mon emploi au niveau N3 ou N4, auquel cas je serai positionné dans le niveau N3 ou le niveau N4. | |
| B1 B2 B3 | > N3 | <ul style="list-style-type: none"> • Même si j'occupe un poste qui a été pesé à un niveau inférieur. • Sauf si la pesée a positionné mon emploi au niveau N4 ou N5, auquel cas je serai positionné dans le niveau N4 ou le niveau N5. | Techniciens |
| B4 B5 | > N4 | <ul style="list-style-type: none"> • Même si j'occupe un poste qui a été pesé à un niveau inférieur. • Sauf si la pesée a positionné mon emploi au niveau N5, auquel cas je serai positionné dans le niveau N5. | |
| B6 | > N5 | Même si j'occupe un poste qui a été pesé à un niveau inférieur. | AMDE / Techniciens supérieurs |
| CTE | > CTE | | Cadres |
| C1 | > 1.1 | <ul style="list-style-type: none"> • Les cadres recrutés à la DGSI (cursus CIAF). • Les actuels cadres C1 de la DGI. | |
| C2 C3 | > 1.2 | | |
| C4 C5 | > 2.1 | | |
| C6 | > 2.2 | | |
| C7 | > 3.1 | | |
| C8 C9 | > 3.2 | | |

III. Evolution des règles de promotion

Pourquoi faire évoluer les règles de promotion ?

La mise en place de la nouvelle grille de classification conduit à passer d'une logique de compétence (progression de niveau à l'intérieur d'un même emploi) à une logique d'emploi (promotion d'un emploi vers un autre emploi).

Ce changement de logique implique une révision des règles actuelles de promotion.

Les nouvelles règles de promotion

La promotion consistera, dès lors qu'un poste est vacant, à passer d'un emploi d'un niveau de classification donné vers un autre emploi dont le niveau de classification est supérieur.

La promotion se fera dans le cadre de l'enveloppe globale allouée pour les Augmentations Individuelles.

- Les promotions seront globalement mieux rémunérées qu'à ce jour
- Les promotions amèneront au moins au coefficient minimum du niveau d'accès

| Accès au niveau | | Valeur minimale de promotion et de repositionnement en points | Accès au niveau | | Valeur minimale de promotion et de repositionnement en points |
|-----------------|------|---|-----------------|---------------------------|---|
| Cadre niveau 3 | 3. 2 | Individualisé | N5 | AMDE Technicien Supérieur | 23 (AMDE) |
| | 3. 1 | Individualisé | | | 14 (Technicien Supérieur) |
| Cadre niveau 2 | 2. 2 | 15 | N4 | Technicien | 8 |
| | 2. 1 | 24 | N3 | Technicien | 12 |
| Cadre niveau 1 | 1. 2 | 54 – Accès Cadre* | N2 | Ouvrier, employé | 8 |
| | 1. 1 | Dispositif spécifique en vigueur pour les métiers de l'Entretien Aéronautique | N1 | Ouvrier, employé | |
| | CTE | | | | |

* La valeur de cette promotion et les conditions de mise en œuvre restent identiques aux dispositions actuelles.

Les conditions de sortie des cursus jeunes cadres et attachés de fonction restent inchangées. L'accès cadre s'effectue sur la position 1.2. Il est ouvert aux niveaux N4 et N5.

L'application des nouvelles règles de promotion

L'attribution des promotions aura lieu deux fois par an : en avril et en octobre.

Pour les prises de poste intervenant entre ces deux dates, l'effet de la promotion sera rétroactif à la date de la prise de poste.

IV. Les nouveaux dispositifs de rémunération

Pourquoi faire évoluer certains éléments de la rémunération ?

Dans un contexte économique et financier difficile, l'entreprise souhaite mieux maîtriser l'évolution de la masse salariale, la rendre moins mécanique et mieux corrélée à la performance individuelle.

Dans ce cadre, la Convention révisée prévoit :

- Un nouveau mode de traitement de l'ancienneté
- La création d'une enveloppe unique d'Augmentations Individuelles
- La révision du mode de calcul du complément Air France en cas de maladie

Le nouveau mode de calcul de l'ancienneté

Une prime d'ancienneté sera mise en place pour les non cadres et les CTE en remplacement de la majoration d'ancienneté actuelle ; cette modification n'entraînera aucune diminution de la rémunération au titre de l'ancienneté.

Au 1^{er} janvier 2013, la majoration d'ancienneté actuelle est remplacée par une prime d'ancienneté qui :

- S'ajoute au salaire de base
- Est calculée sur la base du coefficient de branche (CCNTA) du niveau d'emploi occupé
- Evolue tous les ans (+1% jusqu'à 15 ans d'ancienneté et +0,3% à partir de 15 ans)
- Atteint un taux maximum de 22,5% au bout de 40 ans

Le nouveau système reste globalement plus favorable que la Convention de branche (CCNTA) et l'ancienneté est toujours prise en compte dans le calcul des majorations horaires, des heures supplémentaires, etc.

L'accord du 6 juillet 2012 apporte une garantie importante : la valeur de l'ancienneté en euros au 31 décembre 2012 sera enregistrée. A partir de janvier 2013, ce montant de référence sera comparé, chaque mois, au résultat de la nouvelle méthode de calcul et **le montant le plus élevé des deux sera retenu au titre de la prime d'ancienneté.**

Un courrier nominatif vous parviendra dans le courant du mois de janvier 2013 et vous précisera la valeur d'ancienneté de référence qui sera comparée chaque mois au nouveau calcul de la prime d'ancienneté.

Le montant de la prime d'ancienneté reste indiqué sur votre bulletin de paie.

Le tableau ci-dessous présente le nouveau barème d'ancienneté, applicable au 1^{er} janvier 2013 :

| Ancienneté | % prime | Ancienneté | % prime |
|--------------|---------|--------------|---------|
| Moins d'1 an | 0 | Après 21 ans | 16.8 |
| Après 1 an | 1 | Après 22 ans | 17.1 |
| Après 2 ans | 2 | Après 23 ans | 17.4 |
| Après 3 ans | 3 | Après 24 ans | 17.7 |
| Après 4 ans | 4 | Après 25 ans | 18 |
| Après 5 ans | 5 | Après 26 ans | 18.3 |
| Après 6 ans | 6 | Après 27 ans | 18.6 |
| Après 7 ans | 7 | Après 28 ans | 18.9 |
| Après 8 ans | 8 | Après 29 ans | 19.2 |
| Après 9 ans | 9 | Après 30 ans | 19.5 |
| Après 10 ans | 10 | Après 31 ans | 19.8 |
| Après 11 ans | 11 | Après 32 ans | 20.1 |
| Après 12 ans | 12 | Après 33 ans | 20.4 |
| Après 13 ans | 13 | Après 34 ans | 20.7 |
| Après 14 ans | 14 | Après 35 ans | 21 |
| Après 15 ans | 15 | Après 36 ans | 21.3 |
| Après 16 ans | 15.3 | Après 37 ans | 21.6 |
| Après 17 ans | 15.6 | Après 38 ans | 21.9 |
| Après 18 ans | 15.9 | Après 39 ans | 22.2 |
| Après 19 ans | 16.2 | Après 40 ans | 22.5 |
| Après 20 ans | 16.5 | | |

La mise en place d'une enveloppe unique d'Augmentation Individuelle

Une enveloppe unique annuelle est mise en place. Cette enveloppe couvrira :

- Les Augmentations Individuelles de Performance
- Les promotions et repositionnements
- Les mobilités et reclassements
- Et toutes les évolutions salariales qui ne relèvent pas des Augmentations Générales

Cette enveloppe unique sera négociée chaque année en NAO (Négociation salariale Annuelle Obligatoire) et distribuée à chaque entité.

Les Augmentations Individuelles de Performance des cadres et non cadres feront l'objet de revues salariales entre le 15 février et début avril, sur la base des résultats des Entretiens Annuels de Performance. Elles auront une date d'effet au 1^{er} avril.

Le lien entre l'Entretien Annuel de Performance et les revues salariales, ainsi que les nouvelles règles de promotion, sont détaillées en Partie 2 de ce document.

Le complément Air France en cas de maladie

En cas de maladie, un salarié perçoit :

- Les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale (IJSS)
- Un complément versé par Air France

Le mode de calcul du complément versé par Air France évolue comme suit :

| Avant le 1 ^{er} janvier 2013 | Après le 1 ^{er} janvier 2013 |
|---|---|
| Le complément Air France est calculé de façon à garantir que la somme : | Le complément Air France est calculé de façon à garantir que la somme : |
| IJSS brutes + complément Air France brut = rémunération brute que le salarié aurait perçue s'il n'avait pas été malade | IJSS nettes + complément Air France net = « net à garantir » que le salarié aurait perçu s'il n'avait pas été malade |
| Or, le taux de cotisation sur les IJSS est plus faible que sur le salaire. | Le « net à garantir » est le salaire que le salarié aurait perçu en net s'il n'avait pas été malade. |
| Quand vous êtes malade, vous recevez une rémunération nette supérieure à celle que vous auriez perçue si vous aviez travaillé. | Quand vous êtes malade, vous recevez donc la même rémunération que celle que vous auriez perçue si vous aviez travaillé. |

Ce nouveau mode de calcul entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2013

2

Quels temps forts au cours de l'année : Un cycle annuel de progrès formalisé autour de la fixation des objectifs, de l'évaluation de la performance et de la revue salariale

Dans un contexte exigeant qui appelle une réduction des coûts et demande un effort collectif de performance, la définition des objectifs et l'évaluation annuelle doivent répondre à un double impératif :

1. Permettre la déclinaison opérationnelle des objectifs de compétitivité et de performance définis par le plan industriel de l'entreprise
2. Mieux reconnaître, objectivement, les efforts et les progrès de chacun

La simplification des FAA/FAO en un Entretien Annuel de Performance (EAP) doit permettre d'atteindre ces deux objectifs.

I. L'Entretien Annuel de Performance (EAP)

Quels sont les enjeux de l'Entretien Annuel de Performance ?

L'Entretien Annuel de Performance est un rendez-vous fondamental avec votre manager qui doit permettre de définir vos objectifs de performance pour l'année à venir et d'évaluer l'atteinte des objectifs de l'année écoulée.

La fixation des objectifs et l'évaluation de leur atteinte présentent des enjeux multiples :

Pour Air France

- L'EAP renforce la contribution de chacun aux objectifs stratégiques de l'entreprise et assure une lecture et une reconnaissance objectives du travail réalisé. Il garantit l'équité de traitement et la juste reconnaissance des résultats.

Pour votre manager

- L'EAP concourt à la transparence et l'efficacité des relations entre le manager et ses collaborateurs. Il formalise des priorités claires au sein de son équipe, déclinées en objectifs collectifs et individuels. Il acte la reconnaissance des efforts et des progrès de ses collaborateurs.

Pour vous

- L'EAP est un moyen de mieux appréhender votre propre contribution aux projets d'Air France et de vous donner de la visibilité sur les actions à mettre en œuvre et vos axes de progression. C'est un moment d'écoute et d'échange avec votre manager qui formalise son appréciation de vos efforts et de vos progrès.
- L'EAP sert de référence au calcul de l'Augmentations Individuelles et, le cas échéant, de la part variable de la rémunération (cf. Partie 2. Point II).

La définition de vos objectifs et votre évaluation annuelle de performance

Les objectifs individuels découlent des objectifs collectifs d'Air France, déclinés par Activité, par Direction, puis auprès des équipes opérationnelles ou des équipes supports.

Pour l'année 2013, la définition des objectifs s'effectue sur le support actuellement disponible pour les entretiens annuels pour les non-cadres, et sur un support simplifié pour les cadres et les AMDE. (Cf. encart en page 18 : les nouveaux supports de définition des objectifs pour les Cadres et AMDE)

L'évaluation annuelle de la performance doit permettre de :

- Rappeler les objectifs précédemment fixés
- Echanger avec votre manager afin de formaliser l'atteinte ou non de l'objectif ainsi que les raisons ayant conduit à ce résultat
- Déterminer, dès l'évaluation de l'exercice 2012, un niveau global de performance individuelle en lien avec la reconnaissance financière

Le niveau global d'évaluation des objectifs est décliné en 4 niveaux :

1. Non atteints : les objectifs fixés n'ont pas été atteints
2. Partiellement atteints / en cours d'acquisition : les objectifs fixés n'ont été que partiellement atteints, ou alors vous vous trouvez en situation d'acquisition de compétences et cette évaluation marque les progrès réalisés
3. Atteints : les objectifs fixés en début d'exercice ont été atteints
4. Dépassés : les objectifs fixés ont été globalement dépassés, la performance de l'année a été supérieure aux attentes

Zoom sur...

L'acquisition de compétences

Dans un certain nombre de cas, vous pouvez être amené à vous retrouver dans une situation d'acquisition de compétences. Par exemple, suite à une mobilité.

A cette occasion, les objectifs normalement attendus sont susceptibles de ne pas être atteints dès la première année de prise de fonction en raison d'une nécessaire période de montée en compétence et d'accroissement progressif de votre performance sur le nouveau poste occupé.

Le niveau d'évaluation « objectifs partiellement atteints/en cours d'acquisition » doit permettre de reconnaître vos efforts durant cette période d'acquisition. (Voir aussi : « Le lien entre l'évaluation et la reconnaissance financière » en Partie 2. Point II.)

L'organisation des EAP

L'ensemble des Entretiens Annuels de Performance est à effectuer entre le 1^{er} janvier et le 15 février 2013. Votre manager doit vous contacter pour réaliser cet entretien avec vous.

Les supports d'entretiens actuels ont été amendés afin d'y intégrer une évaluation globale de votre performance. Ils seront mis à disposition de l'ensemble des managers au 1^{er} janvier 2013.

Zoom sur...

Les nouveaux supports de définition des objectifs pour les Cadres et AMDE

Dès cette année, les personnels Cadres et AMDE voient les modalités de définition de leurs objectifs individuels renouvelées, sur la base d'un nouveau support d'entretien structuré autour de 3 grands types d'objectifs :

- **Les objectifs permanents** sont les objectifs inhérents au poste occupé
- **Les objectifs spécifiques annuels** sont les objectifs liés au poste occupé et dépendants des priorités définies pour l'année à venir
- **Les objectifs de développement personnel** sont les objectifs de progression personnelle du collaborateur, dans une logique de recherche d'une amélioration de la performance / de ses compétences

En fin d'exercice, l'atteinte de chaque objectif sera évaluée indépendamment des autres. Un niveau d'évaluation global sera attribué au collaborateur.

L'évolution des modalités de définition des objectifs et d'évaluations, et les supports associés, seront déployés auprès de l'ensemble des salariés à partir de la campagne d'évaluation 2014.

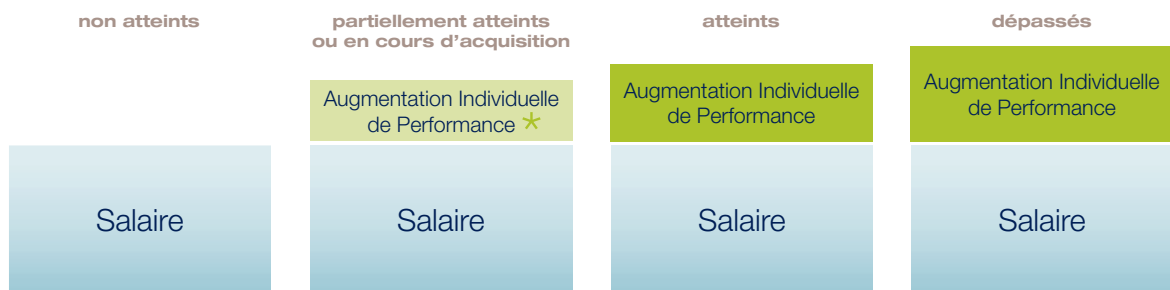
II. L'évaluation et l'Augmentation Individuelle de Performance

Le lien entre l'évaluation et la rémunération

La réalisation de l'Entretien Annuel de Performance (EAP) permet de reconnaître les progrès et de placer chacun dans une situation de réussite. La formalisation de l'évaluation annuelle sert de référence au calcul de l'Augmentation Individuelle de Performance.

Au cours de l'EAP, votre performance et vos progrès seront formalisés. Cette évaluation globale doit permettre à votre manager de mieux objectiver la décision d'attribution d'une Augmentation Individuelle de Performance.

Le lien entre l'atteinte des objectifs et l'Augmentation Individuelle de Performance est illustré ci-dessous :



* En cas d'objectifs « partiellement atteints / en cours d'acquisition » une AI pourra être attribuée afin de reconnaître la progression individuelle, notamment dans le cas d'une mobilité

Zoom sur...

Les cadres disposant d'une part variable de rémunération

Pour les cadres disposant d'une part variable de rémunération, le niveau de celle-ci sera déterminé par le manager en fonction de l'atteinte des objectifs spécifiques annuels.

A noter : Un projet d'introduction d'une part variable individuelle pour les cadres de niveau 2.2 est en cours de discussion.

Modalités de mise en œuvre de la revue salariale

Les revues salariales d'attribution des Augmentations Individuelles de Performance débiteront le 15 février. Elles rendent d'autant plus impérieuse la réalisation de l'ensemble des Entretiens Annuels de Performance avant cette date.

- N'hésitez pas à prévoir dès que possible, avec votre manager, la tenue de cet entretien afin de l'organiser dans les meilleures conditions

Les Augmentations Individuelles de Performance décidées prendront effet à compter du 1^{er} avril de chaque année.

3

Quel accompagnement pour votre parcours professionnel ?

Air France fait face à un enjeu d'évolution de ses métiers afin de s'adapter aux nouvelles exigences du secteur aérien. Dans ce contexte, l'entreprise s'est fixé un double objectif : préserver ses emplois et développer l'employabilité de l'ensemble des salariés.

L'atteinte de cette ambition se décline en deux grands axes :

1. Faciliter et dynamiser la mobilité professionnelle
2. Favoriser le développement de nouvelles compétences

La nouvelle grille de classification est plus ouverte et propose de plus larges possibilités de mobilité au sein de l'entreprise. Elle est associée à un processus de mobilité révisé qui rend plus lisibles les offres et facilite les candidatures et les sélections.

Dans ce cadre, la réalisation d'un Entretien de Développement Professionnel annuel constitue une étape importante dans la construction, avec votre manager, de votre projet professionnel.



L'Entretien de Développement Professionnel (EDP)

Les principes et enjeux de l'EDP

L'Entretien de Développement Professionnel (EDP) est la nouvelle dénomination de l'Entretien Professionnel. Cet entretien a été rénové afin de vous permettre de mieux définir, avec votre manager, un projet professionnel en accord avec vos aspirations d'évolution.

La définition de votre projet de développement professionnel

L'entretien avec votre manager doit vous permettre de définir votre feuille de route professionnelle. Cette feuille de route se construit en trois grandes étapes :

1. Vous décrivez, avec votre manager, votre projet professionnel.
2. Vous partagez avec votre manager une analyse de vos points forts, sur lesquels capitaliser, et les points à développer pour réaliser votre projet professionnel.
3. Vous définissez, avec votre manager, un plan d'action et un calendrier associés à votre projet et aux points à développer.

L'Entretien de Développement Professionnel est également une occasion de faire le point, à la mi-année, sur l'atteinte des objectifs de performance.

Votre manager et votre responsable RH vous accompagnent dans votre projet

Au cours de l'année, et à chaque Entretien de Développement Professionnel, votre manager et vous faites le point sur votre feuille de route afin de :

- Partager les avancées de la mise en œuvre du plan d'action défini
- Amender tout ou partie du projet professionnel si nécessaire
- Concrétiser le projet professionnel par la constitution d'un dossier de mobilité professionnelle interne ou externe, une promotion, etc.

Parallèlement à vos échanges avec votre manager, votre responsable RH est également en mesure de vous apporter une plus grande visibilité sur les parcours professionnels et les mobilités associées en s'appuyant notamment sur l'Observatoire des Métiers, et des informations sur les besoins d'effectifs au sein de l'organisation en accord avec vos désirs d'évolution.

Supports des Entretiens de Développement Professionnel

Les supports d'entretiens actuels seront amendés et mis à disposition de l'ensemble des managers au 1^{er} mai 2013.

II. L'évolution des règles de mobilité

Pourquoi faire évoluer les règles de mobilité ?

La révision des règles de mobilité poursuit deux objectifs :

- Simplifier et clarifier les règles et le processus de mobilité
- Garantir un traitement homogène de l'ensemble des demandes des salariés de l'entreprise dans un contexte d'ouverture des opportunités de mobilité interne

La mobilité professionnelle

La mobilité professionnelle consiste en un changement d'emploi, avec ou sans changement de qualification, avec ou sans changement de service, d'entité, ou de direction.

Elle peut être à l'initiative de l'Entreprise :

- Afin d'accompagner un collaborateur dans le cadre de son développement professionnel
- Lors d'une réorganisation s'accompagnant d'une suppression de poste

Elle peut être à l'initiative du collaborateur :

- Suite à un souhait exprimé par le collaborateur
- En réponse à une offre interne

Les principes de sélection

Les principes de publication des postes et de sélection sont les suivants:

- Tout poste disponible autorisé (hors poste Cadre de niveau N3 et Hors Cadre ou poste réservé dans le cadre de redéploiements collectifs) doit faire l'objet d'une parution dans la Bourse Electronique de l'Emploi.
- Tous les salariés répondant aux prérequis peuvent se porter candidats en informant leur manager. Les salariés en redéploiement seront présentés en priorité.
- Toute candidature reçue doit faire l'objet d'une réponse.
- Les entretiens de sélection ne s'organisent que sur la base d'un accord de la hiérarchie potentiellement cédante.
- En cas de contact préalable entre un manager accueillant et un candidat potentiel, le manager accueillant en informe le manager du candidat potentiel.
- La mobilité est possible au bout d'un délai raisonnable : 3-4 ans pour un collaborateur occupant un poste d'encadrement. 2-3 ans dans les autres cas (hors postes d'experts). La mobilité éventuelle de tout collaborateur en poste depuis plus de 6 ans doit être systématiquement examinée.

Les principes de décision et d'accueil

Les principes suivants guident la validation d'un projet de mobilité, et l'organisation de l'accueil du nouvel arrivant :

- La décision appartient au manager après validation du comité de direction concerné en fonction du niveau de poste (COMEX, comités de direction, revues ESPACE, etc.)
- Le délai entre une décision de mobilité validée et le départ du collaborateur ne doit pas excéder 2 mois pour les non cadres et 3 mois pour les cadres (sauf accord entre les hiérarchies cédantes et prenantes)
- Un comité ad-hoc aura pour rôle d'examiner, de réguler et d'arbitrer les mobilités complexes entre les métiers

La fonction RH est à la fois support, facilitatrice et force de proposition dans ce processus. Elle veille à l'adéquation des profils aux postes, à la cohérence avec les parcours professionnels et à la prise en compte de l'intérêt général de l'entreprise dans la décision. Elle est garante du processus, du respect de ces règles et principes et de l'application des engagements issus des accords.

Zoom sur...

Les parcours professionnels, les formations, l'Observatoire des Métiers

Les parcours professionnels sont encadrés et sécurisés par la Convention « mobilité – intégration ». Cette Convention, d'une durée maximum de 6 mois, est conclue entre le salarié, sa nouvelle hiérarchie et son responsable RH et précise :

- Les modalités d'accompagnement du salarié sur son poste (tutorat, formations prévues)
- Les compétences transférables en tenant compte de l'expérience acquise
- Les compétences à acquérir
- Les rendez-vous prévus pour évaluer la progression du salarié

Cette Convention permet ainsi de définir les obligations réciproques du salarié et de l'entreprise dans la co-construction d'un parcours individualisé.

Le plan de formation doit vous aider dans la réalisation de votre parcours professionnel :

- L'entreprise vous accompagne dans cette étape fondamentale en proposant, notamment, la mise en place de périodes de professionnalisation pour une reconversion importante, d'actions de formation pour vous permettre de vous adapter à un nouvel emploi, etc.
- Votre manager et votre Responsable Ressources Humaines peuvent vous aider à construire votre parcours de formation en adéquation avec votre projet professionnel.

Rappel : Vous disposez d'un Droit Individuel à la Formation qui vous permet de réaliser votre projet.

L'Observatoire des Métiers présente l'ensemble des parcours professionnels actuellement proposés au sein de l'entreprise, ainsi que les besoins en effectifs par métier.

C'est un outil d'aide à la réflexion qui vous permet de construire votre projet d'évolution professionnelle et d'envisager vos projets de mobilité en accord avec les évolutions des métiers de l'entreprise.

L'Observatoire des Métiers est accessible via l'Intralignes Air France, onglet « Salariés », rubrique « Mon Parcours Professionnel / Carrière et emploi ».

A venir dans le courant de l'année 2013

Afin de vous accompagner dans vos projets de mobilité, le contenu de l'Observatoire des Métiers sera enrichi. En particulier, les parcours professionnels offerts aux salariés seront plus nombreux et disponibles sur l'Observatoire des Métiers.

