



## UNE REUNION DE TRAVAIL BIEN SUIVIE

Mardi 9 février 1988, la majeure partie du Conseil du Personnel s'est retrouvée pour une journée de travail consacrée aux aspects d'une nouvelle politique du personnel. Les sujets traités étaient les filières de carrière, l'appréciation des performances et la politique des rémunérations.

### *Il y a long temps déjà...*

Depuis plus de dix ans, plusieurs groupes d'étude se sont penchés sur ces divers aspects de la politique de l'emploi au CERN. Un point de référence dans ces discussions fut la publication en juillet 1982 du "Rapport du Groupe de Travail sur la Mise en oeuvre de la Politique du CERN en matière de Personnel" mieux connu comme "Rapport Darriulat". Ce rapport passe en revue d'une façon détaillée différentes composantes du système en place et il fait toute une série de recommandations pour améliorer la situation. Sa première recommandation fut réalisée en 1986 avec la nomination d'un Directeur des Ressources Humaines pour coordonner la définition et la mise en place d'une nouvelle politique du personnel, et pour assurer la continuité dans le futur.

### *Un nouveau système pour améliorer...*

Si nous pouvons admettre que certains points dans le système actuel peuvent mener à une démotivation de certains membres du personnel (pensons par exemple au quart de nos collègues qui sont bloqués en fin de grade), il est néanmoins clair que tout **nouveau système** ne vaut la peine que lorsqu'il peut provoquer une **meilleure gestion** de l'**ensemble** du personnel.

Ci-dessous nous présentons quelques points importants sortis dans la discussion du 9 février, ainsi que des considérations développées au sein du CREPCE (Comité de Réflexion sur la Politique du personnel et les Conditions d'Emploi), un groupe d'étude de l'Association.

### **Des filières de carrière ouvertes avec un avancement modulé ?**

L'introduction d'un nombre limité de **filières de carrière**, liées à la catégorie considérée, garantirait qu'en règle générale tout membre du personnel peut **évoluer à l'intérieur** d'une seule et même filière pendant sa carrière. Dans ce cas, seules les personnes ayant un changement de fonctions seraient **promues dans une nouvelle filière**.

Les filières devraient être conçues afin de minimiser l'effet d'un blocage en fin de carrière, un élément extrêmement démotivant dans le système actuel. Un plan de **formation continue** professionnelle dans le cadre d'une politique de planification des besoins de l'Organisation pour répondre aux défis continuellement changeants dans ses domaines d'activité, devrait faciliter et encourager des changements de filières.

A l'intérieur d'une même filière, les employés auraient un **avancement modulé**, basé sur leur **performance professionnelle** et non seulement sur l'ancienneté. Un certain **équilibre** entre ces deux éléments devrait être trouvé.

Une réelle importance devrait être accordée à la **carrière de superviseur** et en tous les cas les superviseurs devraient consacrer une fraction non négligeable de leur temps à la gestion de leur personnel, ce qui n'est pas toujours vrai aujourd'hui.

### Comment apprécier les performances ?

Pour améliorer la planification des besoins en personnel et pour obtenir des éléments **objectifs et écrits** pour cette gestion, un système d'**appréciation des performances devrait être introduit. Tout le personnel, du haut en bas, devrait faire l'objet d'une telle procédure.**

**Ce système serait basé sur une entrevue annuelle** entre chaque membre du personnel et son superviseur direct, ce qui suppose l'élaboration d'un **organigramme clair** pour toute l'Organisation.

Les objectifs et la conduite de l'entrevue annuelle devraient au préalable être **clairement expliqués à l'ensemble du personnel**. En plus une **formation adéquate pour tous les superviseurs** hiérarchiques devrait être organisée.

Pour compléter l'entrevue, des **réunions de groupe ou de section** pourraient être organisées pour discuter des **buts collectifs**.

La **transparence, la justice et l'honnêteté** devraient être garanties et dans tous les cas une **uniformité** des critères d'application sur l'ensemble du CERN devrait être recherchée. Une **Commission de Recours**, dotée d'un **mandat clair**, devrait être créée pour traiter les conflits.

En pratique cette entrevue pourrait se substituer ou non à l'entrevue périodique déjà en place depuis deux ans.

### La rémunération liée à la performance, oui mais de quelle façon ?

L'évolution des **rémunérations** serait liée d'une certaine façon à l'évaluation des performances. Comme l'Association l'a déjà répété à plusieurs reprises, elle considère que l'adaptation annuelle des traitements sur l'évolution du coût de la vie devrait être complètement **découplée de l'avancement**.

Un **scénario possible** serait que chaque superviseur donne à chacun de ses collaborateurs une appréciation basée sur l'entrevue annuelle. Les modalités de la mise en place d'un tel système feront l'objet de discussions entre l'Association du Personnel et la Direction. Nous vous tiendrons au courant de l'évolution de ces discussions dans les mois qui viennent.

### *Quelques questions restées en suspens*

- Comment trouver des critères objectifs pour comparer le travail du physicien, avec celui du chauffeur, de la secrétaire ou de l'opérateur ?
- Comment s'assurer que le système ne soit pas biaisé en faveur de la hiérarchie ?
- Combien de niveaux d'appréciation (*cinq*, comme utilisé souvent dans l'industrie, ou *trois*, ce que l'Association considère plus simple à implanter dans le contexte CERN) seraient nécessaires pour garantir une uniformité acceptable et une transition simple à partir du système actuel ?
- Comment tenir compte des objectifs et réalisations de l'équipe ?
- Pourquoi ne pas donner au superviseur direct la responsabilité de l'appréciation quantitative, qui définit l'avancement ?
- Pourquoi ne pas utiliser les possibilités du système actuel pour récompenser les bons éléments (double échelon et/ou primes) ou pour débloquer les employés en fin de grade de carrière (en ajoutant par exemple quelques échelons à la grille et en attribuant un échelon tous les 2 ou 3 ans). Une telle approche garantirait en plus une transition simple à partir du système actuel sans grands bouleversements.

*Il faut que le budget du personnel soit garanti*

Pour permettre la mise en place de cette politique de l'emploi le Conseil du CERN devrait garantir le **budget du personnel** à un **niveau** compatible avec le **programme scientifique** de l'Organisation.

*Pourquoi abolir l'entrevue périodique actuelle ?*

Une entrevue annuelle entre les superviseurs et leur personnel serait l'élément central d'un système d'avancement modulé. L'Association considère que cette entrevue ne devrait pas nécessairement remplacer l'**entrevue périodique**, qui a comme buts majeurs la **communication** et la **clarification des objectifs**. Ainsi pour nous permettre de mieux évaluer la situation dans les différentes divisions, nous vous demanderons, lors de prochaines réunions de groupes électoraux, de nous dire comment s'est passée votre entrevue périodique et si elle a constitué un apport positif dans votre vie professionnelle à l'intérieur de votre groupe.

*Travaillons ensemble pour faire face aux défis de l'an 2000*

Tout **changement** dans les procédures d'avancement actuelles doit se faire d'une façon bien **définie**, **suivie** et **contrôlée** avec une **période de transition** adéquate.

En plus un nouveau système devrait permettre de garder certains **points de référence** avec des carrières similaires dans le monde industriel et scientifique européen. Il devrait **éliminer** le plus possible l'**arbitraire** et un **surplus d'individualisme**. Tous les membres du personnel CERN devront **travailler ensemble** pour bâtir une structure cohérente, qui se base sur la meilleure utilisation des **compétences** et la **complémentarité** de chacun. Seulement dans un tel esprit d'**harmonie** pourrons-nous faire progresser la politique du CERN dans le domaine des conditions d'emploi et préparer l'Organisation pour les **échéances** qui l'attendent au seuil du **21ème siècle**.

*The English version will be published next week.*

Texte original : français

\* \* \*

## JARDIN D'ENFANTS

2 postes de Jardinières d'Enfants sont à pourvoir au Jardin d'Enfants situé sur le site du CERN, pour l'année scolaire 1988-1989.

Durée du contrat : 1 an  
Période d'essai : 3 mois  
Horaire de travail : 25 heures par semaine  
Diplôme de Jardinière d'Enfants  
Expérience souhaitée  
Permis de travail valide exigé  
Une 2ème langue européenne est souhaitée.

Veuillez adresser votre curriculum vitae détaillé au Secrétariat de l'Association du Personnel - CERN.  
Claudine BALEUR

Date limite de dépôt de candidature : **15 avril 1988**

## GROUPE DE COORDINATION DES ANCIENS

Le Groupe de Coordination des Anciens du CERN a le regret de vous faire part du décès de :

Mr. Lothar HOFFMANN

Mr. HOFFMANN avait quitté le CERN le 1.12.1985.

Le Groupe a présenté ses condoléances à la famille.

## POUR INFORMATION

### CREDIT SOCIAL DES FONCTIONNAIRES

Prochaine permanence :

**Vendredi et 22 avril 1988, de 14h.00 à 16h.00**  
Association du Personnel CERN - Bât. 64-R-002

Pour prendre rendez-vous, ☎ 2819.