

# Una Entrevista Anual de Actividad transparente para escucha mutua y desarrollo del conocimiento profesional (DEBATE)

## **Introducción**

El diálogo social dentro del Grupo Thales, tanto a nivel de sindicatos como representantes de los empleados, forma parte de una tradición de transparencia. La entrevista de actividad anual, es una oportunidad entre los managers y empleados para el diálogo, siendo un role esencial en este proceso, en el que hay un interés común por ambas partes, de llevar a cabo la evaluación del año anterior e identificar posibles áreas de mejora, así como para establecer los principales objetivos del próximo año.

Considerando la importancia de este debate, tanto los sindicatos, los representantes de los empleados, así como la dirección, a través de negociaciones, querían crear un marco claro y exhaustivo de los puntos de referencia para proporcionar una mejora real y duradera, tanto a nivel individual como colectivo.

Más precisamente, los signatarios desean definir los principios fundamentales para garantizar que la Entrevista Anual de Actividad se realiza en un ambiente socialmente responsable, de respeto mutuo y de escucha.

## **Principios de la Entrevista Anual de Actividad en Thales**

### **Creando un Marco Europeo**

Este acuerdo tiene como objetivo crear un marco europeo para la Entrevista Anual de Actividad en Thales. El proceso de AAD y sus resultados son a todos los niveles transparentes para los empleados.

Las disposiciones del presente Acuerdo Europeo no pueden suplantar las leyes locales, las disposiciones establecidas, acuerdos o prácticas en vigor en la entidad europea del Grupo Thales, que sean más favorables para los trabajadores. La implementación real del acuerdo requiere la coordinación entre el Grupo y las entidades nacionales. Las partes convienen en la necesidad de lograr un buen nivel de comunicación entre los organismos nacionales y europeos.

## **Objetivo de la AAD**

La AAD se aplica a todos los empleados de Thales, incluida la dirección.

El proceso colectivo de trabajo es y debe seguir siendo, fundamentalmente un proceso humano, a lo largo de la entrevista anual.

Esto implica, en primer lugar, que toda Entrevista Anual de Actividad debería obligatoriamente realizarse cara a cara.

La escucha mutua es indispensable en este punto y debería contribuir al progreso en un grado mucho mayor que dos monólogos.

Esto también requiere que las dos partes implicadas consideren este debate como punto focal de un diálogo permanente y la oportunidad de exponer claramente a los managers el punto de vista de los empleados, aunque podrían haberlo expresado ya sobre una base diaria.

En el marco de las prerrogativas de la dirección, este diálogo puede revelar áreas de mejora y acciones correctivas. Estas acciones deben contener una dimensión individual, a través de formación, tutorías, coaching o trabajo en equipo, entre otras posibilidades. La dirección de Thales se compromete a ofrecer la mayor transparencia posible en la evaluación de las acciones individuales. En paralelo, la dimensión colectiva de estas acciones será sistemáticamente examinada con el fin de hacer posible el progreso colectivo. Esto puede manifestarse en una mejor organización del trabajo, una mejor adecuación entre objetivos y recursos, y una cooperación más eficaz.

En ambos casos, tanto en la dimensión individual como colectiva todo el mundo será animado a aprender las lecciones del pasado. Para cada persona, esto debería manifestarse en objetivos de mejora que el manager se compromete a apoyar y facilitar.

El objetivo es la mejora del trabajo real de cada empleado y de cada equipo, con el fin de aumentar con el tiempo la contribución de cada empleado a este equipo y de cada equipo a Thales.

Hay 2 enfoques que son de igual importancia:

El enfoque colectivo, resultado del trabajo en equipo, aprovechando la experiencia y la cooperación.

El enfoque individual, centrado en el dominio del propio role. Es responsabilidad del gerente garantizar la coherencia entre estos dos enfoques.

La entrevista se caracteriza por ser una evaluación equilibrada en la que no solo se tiene en cuenta los objetivos del año pasado, sino en la que también se analiza el dominio global que un empleado tiene del puesto de trabajo a lo largo del tiempo.

El objetivo es medir no sólo la contribución anual de cada empleado, sino también sus conocimientos profesionales, es decir, el nivel de dominio de los puestos de trabajo, estando por lo tanto, deliberadamente orientada hacia resultados sostenibles, así como al Desarrollo Profesional de cada persona.

### **3. Preparación de la AAD y descripción del proceso**

Las partes firmantes convienen en que la AAD en Thales es un proceso continuo. La buena preparación de la misma es también parte de este acuerdo. La fase de preparación de la entrevista anual ayuda a crear una atmósfera abierta y evita una comunicación unidireccional.

La Entrevista Anual de Actividad es un complemento a la entrevista de Desarrollo Profesional y es la etapa individual de un proceso cuyo objetivo es ser un proceso colectivo. Es un momento muy oportuno para revisar y reconocer los logros durante el año, al mismo tiempo que, identificar los objetivos para el año que viene junto con los medios y recursos a utilizar.

El ciclo anual se organiza en torno a las siguientes etapas:

El establecimiento de los principales objetivos anuales colectivos del equipo, así como los roles dentro del equipo, constituyen el primer paso. Estos objetivos principales podrían ser modificados en consonancia con el diálogo mantenido dentro del equipo a lo largo del año. Una evaluación colectiva de la organización y de los objetivos del trabajo tendrá lugar durante una reunión de equipo.

Los objetivos individuales se establecen durante la reunión de la fase objetivo de la Entrevista Anual de Actividad (junto con un nuevo análisis de las responsabilidades permanentes) con el objetivo en la medida de lo posible de alcanzar un consenso. Un empleado tiene derecho a conocer cuál es el role que él o ella desempeña, y lo que supone para él o ella alcanzarlo, así como los correspondientes criterios clave previstos para el desarrollo de la evaluación.

Los objetivos tienen que ser actualizados y evaluados con frecuencia. Dado que la AAD es parte de un proceso continuo, la autoevaluación individual también debe formar parte de este proceso continuo, cuya mejora, asesoramiento y orientación puede quedar establecido. Esta auto-evaluación, que crea una base para el diálogo, estará como muy tarde, disponible al comienzo de la discusión. Desde que se crean perspectivas a largo plazo para cada empleado, incluyendo una carrera profesional adecuada, la ADD podría interpretarse también, como parte de la preparación de la entrevista de Desarrollo Profesional.

La auto evaluación, así como el análisis realizado por el manager de cada empleado, es accesible por ambas partes con total transparencia y confidencialidad.

Parte de la evaluación de la gestión del desempeño se basa en el manejo de este proceso, con especial atención a la calidad.

#### **4. La AAD y los sistemas nacionales de colectivos**

Los sistemas colectivos, bien nacionales, regionales, locales u otros, serán respetados y los acuerdos nacionales existentes -específicamente los aumentos colectivos, con continuidad - no se verán afectados por este acuerdo.

#### **5. Procedimientos de apelación**

Una parte necesaria del proceso de AAD es la creación de una atmósfera de confianza. Sin embargo, pueden producirse desacuerdos sobre los resultados incluso sobre el proceso. Con el fin de resolver los desacuerdos que puedan producirse, se establecerá un procedimiento de apelación sin cambiar o sustituir los procedimientos ya existentes a nivel nacional. Este procedimiento anual está organizado como sigue:

Las partes tratan de resolver el desacuerdo reuniéndose una segunda vez. Si ellos no pueden resolver su desacuerdo, puede haber una tercera reunión, donde cada uno de ellos tiene el derecho de traer a una persona de su elección. Los potenciales desacuerdos posibles, podrían ser, si fuese necesario, transmitidos por el empleado al HR Generalist para ser registrados.

Cuando los procedimientos de apelación en los países afectados existan (por ejemplo, en los Países Bajos, el Reino Unido, Alemania), invitamos a los interlocutores sociales de estos países a trasladarlo a nivel Europeo con el fin de crear una base de datos de buenas prácticas.

#### **6. Proceso de alarma en caso de desviaciones significativas dentro del marco establecido**

Desviaciones significativas dentro del marco establecido pueden resultar motivo de preocupación para los trabajadores. Por lo tanto, se implantará un sistema de alarma sin reemplazar los procesos ya establecidos, con las siguientes reglas:

En todos los países los interlocutores sociales discutirán cómo se implementará este proceso de alarma. Será evaluado periódicamente. Los sistemas nacionales serán agrupados en una base de datos europea de buenas prácticas.

En caso de ser necesario, sería presentado y debatido por la Comisión Nacional de Anticipación, pudiendo llevarse a cabo una auditoria para analizar la campaña de AAD.

Las partes firmantes de este acuerdo harán un seguimiento anual del mismo.

#### Descripción del Puesto de Trabajo

Todos los empleados tienen derecho a saber lo que él / ella tiene que hacer, a tener una clara descripción de cómo él / ella pueden llegar a dominar su trabajo. Con el fin de esclarecer el role de cada empleado se completarán las siguientes dos acciones.

La descripción de puestos genéricos se definirá y tratará con la Comisión Nacional de Anticipación o el organismo apropiado y disponible en el sistema de referencia de Thales.

Dentro de este marco y según sea necesario, las responsabilidades permanentes se mostrarán a lo largo de la Entrevista Anual de Actividad, estando disponibles para el equipo, y siendo específicamente revisadas durante la Entrevista Anual de Actividad.

#### **Formación**

Habrán módulos de e-learning obligatorios para los managers, con la finalidad de ayudarles a cumplir con sus roles. Además todos los empleados tienen derecho a formación para la preparación de la reunión de la manera más eficaz. Thales University propondrá una formación cara a cara, liderada por recursos humanos, así como sesiones de e-learning.

Las directrices de formación del acuerdo de IDEA coexistirán con los acuerdos nacionales ya existentes.

#### Seguimiento conjunto del Acuerdo

Las partes en el presente acuerdo están de acuerdo en la necesidad de garantizar un seguimiento conjunto y monitorizado de la implementación de los principios previstos en el acuerdo de los países.

Anualmente, se elaborará un informe que será presentado a la Comisión Nacional de Anticipación con el fin de medir las mejoras realizadas en el proceso de ADD. En este informe se incluirá el número de formaciones realizado por año, el número de entrevistas anuales de actividad por año, así como su calidad (documentos) y el número de procesos de apelación.

Como consecuencia de ello, podrían discutirse acciones potenciales de corrección o mejora.

Intercambio de buenas prácticas en el marco de una mejora continua de colectivos:

Aprovechamiento de la experiencia positiva del acuerdo europeo "IDEA", las partes en el acuerdo europeo actual quieren compartir las buenas prácticas y las mejores experiencias identificadas en los países europeos sobre los siguientes temas:

- Herramientas, procesos y ejemplos de comunicación en la preparación de la AAD.
- Formación adecuada para la AAD

Ámbito de aplicación y validez del Acuerdo Europeo

1. Este acuerdo se aplica a las empresas dentro del ámbito del Comité de Empresa de Thales tal y como se detalla en el anexo 1, que es solo informativo y podría ser ampliado cuando se incorpora una nueva compañía al Grupo en algún país que ya este cubierto por el acuerdo.

Las disposiciones del presente Acuerdo Europeo no pueden suplantar las leyes locales, las disposiciones establecidas, acuerdos o prácticas en vigor en la entidad europea del Grupo Thales, que sean más favorables para los trabajadores. La implementación real del acuerdo requiere la coordinación entre el Grupo y las entidades nacionales. Las partes convienen en la necesidad de lograr un buen nivel de comunicación entre los organismos nacionales y europeos.

Los interlocutores sociales de cada país dentro del parámetro de la Comisión Europea deberán implementar el presente Acuerdo en el ámbito correspondiente, con miras a garantizar su eficaz aplicación a nivel local y respecto de las normativas locales.

2. Los interlocutores sociales de cada país dentro del perímetro del Comité de Empresa Europeo, deberán implementar el presente Acuerdo en el ámbito correspondiente, con miras a garantizar su eficaz aplicación a nivel local y respecto de las normativas locales.

3. Las partes firmantes están de acuerdo en que el texto en inglés es la versión oficial autorizada. El texto será traducido a todos los idiomas de los países representados en la Comisión Europea.

4. Interpretación y controversias:

Las partes acuerdan que cualquier desacuerdo sobre la interpretación o aplicación será referido a la Comisión Europea de Anticipación.

La FEM y la Dirección General se esforzarán por alcanzar una solución amistosa en

todos los desacuerdos que se produzcan, dentro de un plazo razonable de tiempo y con espíritu de cooperación.

**Disposiciones finales**

Las partes acuerdan que las disposiciones del presente acuerdo entrarán en vigor a partir de la fecha de su firma. La validez de este acuerdo no es por tiempo limitado. Este acuerdo podrá ser denunciado por cada parte firmante mediante notificación escrita a partir de los tres meses.

Los firmantes podrán proponer conjuntamente la revisión de cualquier parte de este acuerdo, o de la totalidad. Las revisiones propuestas sustituirán al texto anterior, tan pronto como se reciba el acuerdo de la Dirección General y la FEM.

Realizado en.....el.....

Por parte del Grupo Thales

Por parte de FEM

Yves Barou  
Senior Vice President,  
Human Resources

Bart Samyn  
Deputy General Secretary