

FB 20/05/18

Refonte de la Rémunération Variable encadrement

Lors des NAO 2018, le SNEC avait demandé à la Direction de réétudier urgemment le système de rémunération de l'encadrement. Pour que celui-ci retrouve enfin tout son sens et toute son utilité, il fallait revenir à un rythme annuel et revoir en profondeur toute son articulation.

Mission accomplie pour l'instant !

Même si la RVA relève de la décision exclusive et unilatérale de l'employeur, la Direction a été sensible aux alertes que lui a envoyé le SNEC et annoncé la refonte de la RVA à l'occasion de la Convention annuelle du SNEC, le 16 Mai 2018.

Il sera donc institué un système de contribution / rétribution

...avec une part collective et une part individuelle

Une part collective	Une part individuelle
<ul style="list-style-type: none"> • Une partie Groupe et/ou Pays et/ou Format selon le niveau du collaborateur • Un alignement du périmètre de responsabilités de l'équipe au sein du magasin (MM, CS et DM...) • Un nouvel indicateur, élément clé du Plan de Transformation: le Free Cash Flow en complément du Chiffre d'Affaires, du Résultat Opérationnel Courant et des Stocks • Une cible, des bornes minimum et maximum associées, déterminées centralement par la File Finance 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 ou 5 objectifs dont 3 ou 4 liés au Plan de Transformation et un lié à l'engagement, en partie choisis par le manager • Une évaluation sur le périmètre direct du collaborateur (rayon, secteur, magasin...) • Une part individuelle limitée selon le taux d'atteinte de la part collective • Un barème d'évaluation permettant au manager de déterminer le niveau d'atteinte des objectifs qu'il aura fixé

Une fiche de Bonus (déjà utilisée jusqu'en 2015) formalisera cette feuille de route et sera harmonisée sur tous les formats.

Modèle de fiche

REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE 2018

Nom					
Prénoms					
Code de site	C	Service	7	Objectifs	22%
Poste	PT002	Non hiérarchisé		Mois de référence	12

1 Informations individuelles

Objectifs Pays 5%						
Mois	Titre	Objectif	Mois	Titre	Objectif	Mois
1.1		Resultat Financier (Revenu Net)	12		100%	100%
1.2		Part de marché (Moyenne)	12		100%	100%
1.3		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%

* Objectif : 100% (100% Réalisation) - 0% (0% Réalisation) - 100% (100% Réalisation)

Objectifs Format 5%						
Mois	Titre	Objectif	Mois	Titre	Objectif	Mois
1.1		Part de marché (Moyenne)	12		100%	100%
1.2		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%
1.3		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%

* Objectif : 100% (100% Réalisation) - 0% (0% Réalisation) - 100% (100% Réalisation)

Objectifs Pérennité de l'Emploi 20%						
Mois	Titre	Objectif	Mois	Titre	Objectif	Mois
1.1		Resultat Financier (Revenu Net)	12		100%	100%
1.2		Part de marché (Moyenne)	12		100%	100%
1.3		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%

* Objectif : 100% (100% Réalisation) - 0% (0% Réalisation) - 100% (100% Réalisation)

Objectifs Individuels 60%						
Mois	Titre	Objectif	Mois	Titre	Objectif	Mois
1.1		Part de marché (Moyenne)	12		100%	100%
1.2		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%
1.3		Chiffre de vente (Moyenne)	12		100%	100%

* Objectif : 100% (100% Réalisation) - 0% (0% Réalisation) - 100% (100% Réalisation)

Total Remunération Variable Annuelle 2018			
Part Individuelle	Part Collective	TOTAL RVA	Mois de référence
0	0	0	12

Signature du bénéficiaire	Signature du manager
---------------------------	----------------------

3 Part individuelle intégrant la nature et le poids de l'objectif et son % d'atteinte

4 Synthèse

2 Part collective intégrant la nature et le poids de l'objectif, la cible, les bornes mini et maxi, le réalisé et le % d'atteinte sur les 9 critères économiques

5 Signature du bénéficiaire et du manager



L'évaluation de la performance s'appuiera donc sur les éléments inscrits sur cette fiche.

Une notation des objectifs individuels réalisée par le manager..



Le barème d'évaluation suivant permet de calculer la partie individuelle selon le niveau d'atteinte des objectifs fixés.

Celui-ci laisse au manager la possibilité de prendre en compte équitablement la contribution individuelle.

non réalisé (0%)
partiellement réalisé (0% - 50%)
pleinement réalisé conformément aux attentes (50% - 100%)
très bien réalisé au-delà des attentes (100% - 150%)
remarquablement réalisé (150% - 200%)

- Des objectifs SMART : Spécifiques / Mesurables / Ambitieux / Réalistes / Temporels
- Si le taux d'atteinte sur la part collective est inférieur à 100%, le taux d'atteinte individuel sera plafonné de la manière suivante :
 - Si le taux d'atteinte sur la part collective est égal ou inférieur à 50%, le taux d'atteinte individuel n'excèdera pas 100%*
 - Si le taux d'atteinte sur la part collective est égal ou inférieur à 100%, le taux d'atteinte individuel n'excèdera pas 150%
- Si le taux d'atteinte sur la part collective est supérieur à 100%, le taux d'atteinte individuel ne sera pas plafonné (il n'excèdera pas 200%)

*Un manager niveau 7 ayant 50% d'atteinte sur la partie collective (qui pèse 40%), pourra avoir au maximum 100% sur la partie individuelle (qui pèse 60%) soit au global 80% d'atteinte.



Et...

...choisis en partie parmi les thèmes suivants



Déployer une **organisation simplifiée et ouverte**

- Se focaliser sur les projets orientés clients (baromètre clients / client mystère / attente en caisses / suggestions clients / tables rondes...)
- Simplifier et appliquer les processus (respect des procédures, qualité de l'entretien des actifs...)



Créer un univers **omnicanal** de référence

- Adapter le modèle aux nouveaux besoins des clients en s'appuyant sur les possibilités offertes par l'omnicanalité (adaptation surfaces / drive...)
- Améliorer l'efficacité opérationnelle (gestion Caroline, propreté des arrières et du magasin, mise en œuvre des implantations, tri des déchets...)



Gagner en **productivité** et en **compétitivité**

- Mettre en place une discipline constante sur les coûts salariaux (maîtrise FP / pilotage indicateurs RH et horaires / réduction absentéisme...)
- Améliorer la compétitivité (réduction frais généraux, stocks morts...)



Refondre notre offre au service de la **qualité alimentaire**

- Améliorer l'accès et démocratiser l'offre Bio, mettre en avant les produits MDD (poids, détention, mise en place des concepts...)
- Développer les compétences des collaborateurs au travers des actions de formation, en particulier sur les produits frais
- Renforcer la détention, la qualité et la sécurité de notre offre alimentaire (pénétration PFT, note hygiène / IFS / audit qualité...)

Ces critères devront être formalisés dans la fiche bonus et être suffisamment précis afin d'être spécifiques, mesurables, ambitieux, réalistes et temporels. (SMART). Exemple : Baisse de l'absentéisme de 10% sur les caisses en 2018 / Atteindre fin 2018 la note de 70 sur l'item « Disponibilité des promotions » du Baromètre / Atteindre fin 2018 un poids du Drive de 8,0%.

La fiche BONUS devrait être présentée début Juin 2018 et distribuée entre mi-Juin et mi-Juillet.
Le paiement de la RVA 2018 interviendrait en Avril 2019.