

Cette brochure* s'applique à tous les employés collaborateurs et cadres.

*des informations spécifiques pour les agents et les expatriés seront adressées ultérieurement

MES PRATIQUES ANNUELLES PERFORMANCE & RÉMUNÉRATION



Comprendre ma
rémunération

Évaluation des
objectifs 2020

Définition des
objectifs 2021

La révision
de salaire

Cliquez sur les différents
chapitres pour accéder
aux détails

Résumé du calendrier 2021

Questions-Réponses

Documents de référence & support



Comprendre ma rémunération

L'intéressement

BONUS PAYS



Pour plus d'informations au sujet de l'intéressement 2020-2022, cliquez [ici](#).

Rémunération variable :
reconnaissance de la
performance collective.

BONUS GROUPE



Situation de 2020 pour paiement en 2021 : Un Bonus Exceptionnel a été fixé en juillet 2020, avec de nouveaux objectifs Groupe, le Groupe n'étant pas en capacité d'atteindre le seuil de ROS (Résultat Opérationnel des Secteurs) déclencheur du paiement de la variable.. Pour plus d'informations à ce sujet, cliquez [ici](#).

Le Bonus Equipes est indexé sur les résultats du Groupe.

BONUS EQUIPES

** Les Bonus des forces de vente sont spécifiques et traités séparément.*

Reconnaissance la
performance
individuelle

**SALAIRE DE
BASE**



La communication détaillée sera faite après les négociations de politique salariale 2021.

Veillez noter que la proportion des boîtes est approximative et à des fins d'illustration uniquement.



Comprendre ma rémunération

Le BONUS EXCEPTIONNEL 2020

Dans le contexte unique de 2020, le Groupe a décidé en juillet 2020 de mettre en place un « **Bonus Exceptionnel 2020** » afin de concentrer les efforts des équipes sur des objectifs actualisés.

Le niveau de réalisation du Bonus Exceptionnel 2020 sera communiqué en mars 2021, après l'annonce des résultats annuels du Groupe.

Critères Bonus Exceptionnel 2020	Seuils et pourcentages applicables
Résultat Opérationnel Secteurs (ROS)	<ul style="list-style-type: none">• Minimum : 1200 M€ (seuil de déclenchement du Bonus)• Pourcentage applicable : 1% par tranche de 20 M€ supplémentaire.• Taux d'atteinte maximum : 20%
Cash-flow libre structurel (FCF)	<ul style="list-style-type: none">• Minimum : 500 M€• Pourcentage applicable : 1% par tranche de 25 M€ supplémentaire.• Taux d'atteinte maximum : 20%
Ajustement à la discrétion des Gérants	Entre 0 et 10%
Critère de modulation TCIR (Appliqué au taux d'atteinte total des 3 premiers critères)	TCIR < 1,20% : majoration de 10% TCIR > 1,40% : minoration de 10%
Taux d'atteinte total	0 – 50% (max)

* Comment est calculé le bonus exceptionnel : cliquer [ici](#)





Comprendre ma rémunération

Le bonus pays France : L'intéressement

L'accord d'intéressement conclu pour la période 2020-2022 a pour objectifs de reconnaître la performance collective et de préserver la dimension solidaire.

Les caractéristiques à retenir sur l'intéressement:

- Il n'est **pas indexé sur les objectifs Groupe**,
- Le plafond global de l'enveloppe d'intéressement à **5,65% de la masse salariale** de la MFPM et de la CGEM

Le montant de l'intéressement sera réparti comme suit :

- Une part uniforme pour tous les salariés d'un établissement égale à 60% de ce montant et,
- Une part proportionnelle au salaire annuel brut de chaque salarié égale à 40% de ce montant (dans la limite de 2 Plafonds Annuels de Sécurité Sociale).

Les critères d'intéressement seront déterminés uniquement **au niveau des établissements** afin de favoriser une recherche de performance au plus près du terrain.





L'Évaluation des objectifs équipes 2020

PROCESSUS GÉNÉRAL

Le commanditaire de chacun de mes objectifs (pas nécessairement mon manager hiérarchique) évalue leur **niveau d'atteinte**, après avoir discuté avec l'équipe partageant l'objectif et recueilli l'auto-évaluation collective.

De mon côté, je remplis mon **auto-évaluation** dans inTouch et je la sou mets à mon manager.

POINTS D'ATTENTION

Le niveau d'atteinte d'un objectif partagé est le même pour tous les membres de l'équipe qui le partagent.

S'il le souhaite, mon manager hiérarchique peut discuter du niveau d'atteinte avec le commanditaire de l'objectif avant de remplir le niveau d'atteinte dans inTouch. Les niveaux d'atteinte sont :

Par pas de 10%, de 0% à 120%,(Bonus équipes).

Je discute de l'évaluation globale de mes objectifs en **feedback fréquent** avec mon manager.

A noter: c'est mon manager hiérarchique au 31 décembre 2020 qui valide mes objectifs dans inTouch.

Sur la nécessité d'évaluer ses objectifs 2020 :

Même si le niveau d'atteinte des objectifs d'équipes n'entre pas dans le calcul de la variable, l'évaluation des objectifs 2020 dans inTouch est l'occasion d'avoir une discussion ouverte avec mon manager sur ma contribution aux résultats 2020.

** La PPI/PPC et les Bonus des forces de vente sont spécifiques et traités séparément.*



Dans inTouch :

1. Je réalise mon auto-évaluation et je la sou mets à mon manager: [Démarrer mon évaluation de la performance](#)

Je choisis le modèle « Goal evaluation - Cat 1234 - New variable ».

2. Mon manager revoit mon auto-évaluation et rédige son évaluation finale.

3. Je confirme que j'ai consulté l'évaluation du manager.



Date limite :
15 mars 2021



Fixer les objectifs d'équipes 2021

PROCESSUS GÉNÉRAL

Je fixe quatre ou cinq objectifs annuels. Le contenu de mes objectifs est validé avec chaque commanditaire d'objectif. Le contenu final et le poids de chacun de mes objectifs est discuté et validé avec mon manager lors d'un feedback fréquent.

POINTS D'ATTENTION

Mes objectifs contribuent à la performance de mon entité, ma Région et/ou du Groupe :

J'identifie et propose des objectifs partagés contribuant aux ambitions de mon entité, de ma Région ou du Groupe. Je m'assure que mes objectifs sont alignés sur les cibles et les priorités, avec l'appui de mon manager.

Mes objectifs sont des objectifs partagés :

La performance collective est un facteur clé de succès dans la réalisation de nos ambitions de croissance. Ainsi, tous les objectifs doivent être partagés*.

**Par exception, 1 objectif individuel est toléré, si je ne peux vraiment pas définir 100% d'objectifs partagés.*

Mes objectifs sont SMART:

La description de mes objectifs est une description SMART : Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, limité dans le Temps. Un objectif ne peut pas être une combinaison de plusieurs sous-objectifs.

Nouveauté 2021 : les CDD dont la durée de mission est supérieure à trois mois sont éligibles aux Bonus Equipes et Groupe, et devront avoir des objectifs dans inTouch (pour toute question, vous adresser à votre PDP)



Besoin d'aide pour mieux définir et écrire vos objectifs?
Consultez la [Fiche Thématique Objectifs partagés](#)
ou suivez le [E-learning Objectifs partagés dans inTouch](#)



Dans inTouch :

1. Mon manager ouvre le modèle « définition objectifs -Cat.1234 – 2021 » dans le processus [Démarrer l'évaluation de la performance d'un salarié](#) > (*modèle disponible début janvier*)
2. Je rédige ma proposition d'objectifs.
3. Mon manager revoit ma proposition et la finalise.
4. Je confirme que j'ai consulté la proposition finale.



**Date limite:
16 avril 2021***

* pour tenir compte du projet simplification et compétitivité France.



Comment se passe la révision des salaires ?

PROCESSUS GÉNÉRAL

La révision du salaire de base est une reconnaissance de la **performance** et des **comportements individuels**.

Mon manager hiérarchique est responsable de revoir mon salaire de base en prenant en compte **l'évaluation continue de ma performance**, c'est-à-dire ma capacité à maîtriser toutes les facettes de mon poste et les progrès faits au cours du temps. Mon manager s'appuie sur les documents de feedbacks fréquents pour réaliser cette évaluation.

Le processus de révision des salaires dans inTouch reste inchangé par rapport à l'année dernière.

> Pour chaque personne, inTouch proposera au manager un % d'augmentation de salaire, automatiquement calculé en fonction de la position du salaire par rapport à la médiane du NRI.

> Le manager pourra modifier cette proposition au regard de la contribution et de la performance de chaque personne, tout en respectant le budget global pour l'équipe.

La révision de salaire donne toujours lieu à une **discussion en feedback fréquent**. A cette occasion, je reçois un retour transparent de mon manager sur les raisons qui ont justifié sa décision.



Pour en savoir plus sur le processus d'évolution des salaires, consultez la [Brochure Evolution de salaire](#)



Dans inTouch :

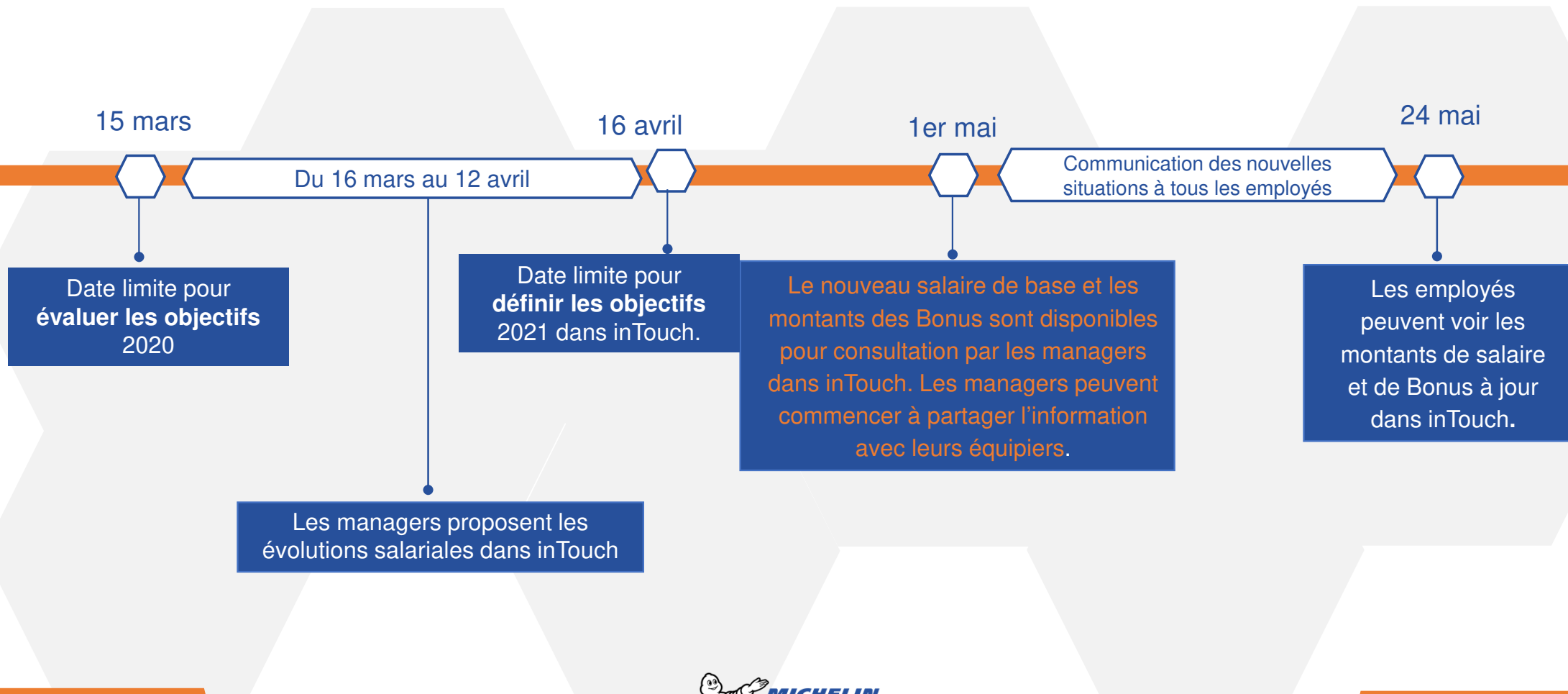
1. Mon manager hiérarchique commence la Merit Campaign, via le processus « Proposer des attributions » dans inTouch (*disponible à partir du 16 mars 2020*)
2. Mon manager examine, modifie ou renvoie les propositions, et valide la révision de salaires finale.



**Du 16 mars au 12
avril 2021**



RÉSUMÉ DU CALENDRIER 2021





Questions - Réponses

Comment évaluer les objectifs 2020 ?

Les objectifs 2020 doivent être évalués normalement en tenant compte des réalisations ainsi que du contexte particulier. Pour rappel, le Bonus Exceptionnel 2020 ne tient pas compte du niveau d'atteinte des objectifs, il reconnaît l'effort d'adaptation et l'engagement du personnel.

Comment évaluer les objectifs 2021 en cours d'année ?

Dans inTouch, votre manager peut ouvrir vos objectifs à tout moment au cours de l'année avec le processus « Démarrer l'évaluation de la performance d'un salarié ».

Qui garantit l'équité de traitement dans les processus liés à la rémunération ?

Les PDP conseillent et accompagnent les managers au cours de ces processus. Ils peuvent suivre les propositions faites par les managers, mais ils ne peuvent pas les modifier. S'ils souhaitent apporter un changement, ils doivent en discuter avec le manager. Les PDP garantissent également le respect de la politique de rémunération par chaque manager.

Comment attribuer un objectif à quelqu'un DIRECTEMENT sous inTouch ?

Dans le cas d'un objectif partagé que le manager souhaite attribuer au même moment à un ou plusieurs membres de son équipe, le manager peut définir cet objectif dans inTouch via le process « Gérer les objectifs de l'organisation », puis l'attribuer avec « Ajouter un objectif à des salariés ». Cela ne peut se faire qu'entre un manager hiérarchique et les membres de son équipe directe.

Quel système s'applique si je suis en situation de mobilité internationale ?

Si vous êtes en mobilité internationale, le système de rémunération variable de votre pays d'origine s'applique. Un document spécifique sur le processus d'évaluation de la performance et de rémunération des expatriés (similaire à ce document) sera envoyé aux Régions par le Groupe en janvier.

Puis-je avoir une action de développement en tant qu'objectif annuel individuel ?

Les actions de développement personnel que vous avez définies avec votre manager afin de progresser sur une compétence professionnelle ou comportementale doivent être enregistrées sous forme d'« action de développement » dans inTouch, et non pas sous forme d'objectif annuel, même s'il s'agit d'un objectif individuel. Une action de développement est discutée lors d'un feedback fréquent et peut être ouverte à tout moment. Les objectifs annuels sont liés à la rémunération variable et doivent contribuer aux résultats opérationnels de l'entité, de la Région et/ou du Groupe. Ils sont généralement fixés en début d'année.

Le moment choisi pour commencer à définir ses objectifs est différent d'une équipe à l'autre et rend difficile le partage des objectifs entre les départements et entités. comment faire ?

Bien que les objectifs puissent être finalisés dans inTouch jusqu'à mi-mars (notamment pour assurer un alignement avec les cibles du Groupe), les discussions sur les objectifs pour 2021 doivent débuter dès janvier 2021, afin d'anticiper les priorités pour l'année et de commencer à discuter du contenu des objectifs avec les membres des équipes concernées, en particulier avec ceux qui travaillent dans une entité différente.



Ma
rémunération

L'évaluation
des objectifs

La définition
des objectifs

La révision de
salaire

Calendrier
2021

Questions -
Réponses

Références
& support

Documents de référence

Guides utilisateurs inTouch	<p>Lien vers la plateforme des guides utilisateurs inTouch</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Evaluer les objectifs</i> • <i>Définir des objectifs</i> • <i>Corriger un objectif</i> • <i>Rémunération au mérite (uniquement pour les managers)</i> • <i>Rapport (édition) de remuneration equipe et individuelle (sans accents, uniquement pour les managers)</i>
Page intranet	<p>Page Intranet France "Nouvelle rémunération »</p>
E-learning dans inTouch\Formation	<p>Évolution de la rémunération collaborateurs et cadres FRANCE: GGM453 Objectifs partagés FRANCE:GGM497 Rémunération variable FRANCE : GGM504</p>
Documents utiles	<p>Fiche thématique Objectifs partagés Brochure sur l'évolution du salaire de base</p>



Support

Si besoin de support, contactez le chatbot Eddy, accessible via Teams.



Eddy inTouch France
MFP Michelin

Pour d'autres questions, vous pouvez contacter votre PDP.

PRECEDENT

