

Le variable pour tous !



Entretien avec
ÉDOUARD MICHEL,
directeur des ressources humaines
Groupe, **MANUTAN**



2 200

collaborateurs

DRH Groupe de Manutan – spécialiste de la distribution d'équipements pour les entreprises et les collectivités –, Édouard Michel vient de mettre la touche finale à un programme baptisé « Le variable pour tous ». Chaque salarié du groupe peut désormais bénéficier d'une prime variable liée à la réalisation d'objectifs collectifs. Retour sur la mise en place de cet ambitieux projet.

DÉCIDEURS. Quelle est la genèse du projet « Le variable pour tous » ?

Édouard Michel. Le sujet de la rémunération constituait l'un des éléments de la feuille de route RH 2015-2020. La direction du groupe cherchait un système qui permette de traiter les salariés de manière juste et égale, qui renforce la cohésion du groupe et le sentiment d'appartenance des collaborateurs, où qu'ils se trouvent dans le monde. Or, nombre d'entre eux étaient exclus de tout système de rémunération variable : les salariés des call centers, ou bien des services logistiques, les fonctions supports, les unités de production... Nous avons donc lancé il y a deux ans un vaste chantier destiné à aboutir à un mécanisme permettant à chacun de percevoir une prime, quelles que soient ses fonctions. C'est notre programme « Le variable pour tous ». La direction générale l'a initié puis des workshops composés de membres du comité de direction, de managers et du service RH ont travaillé à sa conception. L'ingénierie était relativement complexe, d'autant qu'il fallait tenir compte des législations de nos filiales européennes et des différents modèles de rémunération qu'elles avaient mis en place.

soit parce qu'ils perçoivent désormais un variable alors que ce n'était pas le cas auparavant, soit parce que leur variable pré-existant a été amélioré. Pour les autres, c'est une opération « neutre ». Les salariés qui avaient déjà un variable l'ont vu se modifier : la moitié de leur prime est liée à leurs objectifs individuels et l'autre moitié, aux objectifs communs.

« un système qui renforce la cohésion du groupe et le sentiment d'appartenance des collaborateurs »

Comment le système a-t-il été accueilli ?

Très positivement. Nous avons communiqué sur le projet en juin 2017 puis avons amorcé le déploiement du programme. En novembre déjà, avant même que les premières primes soient versées, nous avons pu mesurer les impacts de l'annonce. À cette date, et comme chaque année, une vaste enquête était réalisée auprès des salariés. Nous avons obtenu

Lire l'article complet sur
Décideurs Magazine du mois de
Septembre