



SISTEMA RETRIBUCIÓN VARIABLE GRUPO HAYA

Fecha: 21 de abril de 2017

ÍNDICE



1. Modelo Retribución Variable
2. Aplicación Funcional Modelo Retribución Variable

1.- MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (1/5)

Los objetivos básicos del nuevo Sistema de Retribución Variable son los siguientes:

- 1- Estar relacionado como un todo integral con la consecución de los resultados:
 - Globales de la compañía
 - Individuales o de equipo
- 2- Incentivar el desarrollo profesional de Directivos y Colaboradores.

Para conseguir estos objetivos, **el sistema de retribución variable parte de unos principios**, en concreto:

- Único: para toda la Compañía.
- Global: que intervengan los elementos más significativos respecto a resultados
- Incentivador: ligado a la responsabilidad y grado de complejidad de la función
- Diferenciador: relacionado con los resultados en sus distintos niveles de agregación
- Flexible: que pueda adaptarse a las políticas y estrategias de la compañía, a sus distintos negocios y a su situación económica

2.- MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (2/5)

Devengo anual

El devengo tendrá carácter anual por ejercicio natural computando los resultados obtenidos a 31 de diciembre de cada año, abonándose dentro de los tres primeros meses del año siguiente al ejercicio valorado. Será requisito necesario para el devengo ser empleado fijo de plantilla y estar de alta el 31-12 del ejercicio valorado. No obstante, se aplicará el sistema proporcionalmente al número de días trabajados para las personas que se incorporen a la empresa en un ejercicio y para los trabajadores que estén más de 120 días de baja continuos o alternos al año (salvo maternidades).

Sin perjuicio del devengo anual, podrán establecerse por la Compañía abonos anticipados de carácter trimestral o semestral que tendrán la consideración de entregas a cuenta de los resultados definitivos, produciéndose la regularización que corresponda al finalizar el ejercicio.

Elementos para el cálculo de la Retribución Variable:

- Valoración de resultados globales de la compañía (R1).
- Valoración de resultados individuales o de equipo (R2).

Condición mínima para el pago de la Retribución Variable

Será condición indispensable para el devengo y percepción de la retribución variable, tanto para R1 como para R2, que los resultados de cumplimiento de los objetivos de EBITDA establecidos para la compañía superen el 80% de cumplimiento.

2.- MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (3/5)

Valoración de los resultados globales de la compañía (R1)

Tiene como finalidad sensibilizar a los profesionales con los resultados de la misma.

Se medirá en función del porcentaje de cumplimiento de los objetivos presupuestarios de EBITDA de Haya Real Estate conforme a los siguientes criterios:

- Si el EBITDA se encuentra por debajo del 81% de cumplimiento del objetivo no se percibirá retribución variable.
- A partir del cumplimiento del 81% del objetivo del EBITDA se abonará la retribución variable porcentualmente, según la siguiente tabla de cumplimiento.

PORCENTAJE CUMPLIMIENTO OBJETIVOS EBITDA	PORCENTAJE PERCEPCION RETRIBUCION VARIABLE	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO OBJETIVOS EBITDA	PORCENTAJE PERCEPCION RETRIBUCION VARIABLE
81	10	91	55
82	15	92	60
83	20	93	65
84	25	94	70
85	30	95	75
86	34	96	80
87	38	97	85
88	42	98	90
89	46	99	95
90	50	100	100

2.- MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (4/5)

Valoración de los resultados individuales o de equipo (R2)

Está orientada a evaluar los resultados a cuya consecución ha contribuido el profesional de una forma inmediata y a sensibilizarle respecto a su grado de consecución, permitiendo la diferenciación entre las distintas líneas de negocio y gestión desempeñadas en cada momento en la Compañía, en función de los objetivos establecidos individualmente o por agrupaciones.

En cualquier caso, igualmente, si el resultado de EBITDA de la Compañía no supera el 80% de cumplimiento del objetivo no se percibirá cantidad alguna por R2 cualquiera que sea el grado de cumplimiento.

Dichos objetivos para la valoración de R2 serán cuantitativos, siempre que sea posible, y podrán tener diferentes ponderaciones en la medición del grado de consecución global, siendo fijados en cualquier caso por la Compañía en función de las estrategias de negocio de la misma.

Los objetivos (individuales o de equipo) deberán de estar fijados y comunicados antes del 30 de junio de cada año. Para las personas o agrupaciones a las que no se haya producido dicha comunicación en dicha fecha, salvo motivos ajenos a la Compañía, se considerará que la retribución variable de dicho ejercicio se calculará aplicando solo el factor R1.

Ponderación: Para cálculo de la Retribución Variable de los Responsables de Sección y del resto de colaboradores, la ponderación de los factores R1 y R2 será del 40% para el factor R1 y 60% para el factor R2. El 60% de Factor R2, a su vez se subdivide en dos: R2 objetivos equipo (30%) R2 Objetivos individuales (30%).

2.- MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (5/5)

Retribución Variable de Referencia: La Retribución Variable de Referencia es el importe de retribución variable a percibir correspondiente a un grado de cumplimiento de objetivos R1 y R2 del 100%. Se asigna de forma individual y se corresponde con un porcentaje de la retribución fija conforme a las siguientes funciones:

FUNCION	RETRIBUCION VARIABLE
Directores Unidad (*)	5 - 50% RF
Directores Area (*)	5 - 50% RF
Directores de Equipo (*)	5 - 50% RF
Otras funciones (**)	10 -15% RF

(*) La retribución variable puede ir del 5% al 50% de la retribución fija en función del resultado de valoración individual resultante del Proceso de Desarrollo Profesional de Directivos que se realiza en la Compañía y del cumplimiento de los objetivos para la Unidad, Area o Equipo fijados por la Compañía.

(**) Con carácter general, la Retribución Variable de Referencia es del 10% de la retribución fija, pudiendo alcanzarse hasta el 15% por aplicación del bonus por cumplimiento de objetivos, si el cumplimiento de los mismos superase el 100%.

3.- APLICACION MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (2/5)

3.1.- Directores Unidad, Area y Equipo

Para Directores de Unidad, Area y Equipo la retribución variable de referencia podrá ser entre el 5% y el 50% de la Retribución Fija y se determinará teniendo en cuenta la suma de dos parámetros:

- Resultados de la evaluación realizada dentro del Proceso de Desarrollo Profesional de Directivos de Haya.
- Resultados de los objetivos establecidos para su dirección

En ambos casos, conforme a las tablas que se exponen a continuación:

RESULTADO EVALUACION	% RF
EXCELENTE	25%
DESTACADO	15%
ADECUADO	8%
MEJORABLE	5%
INSUFICIENTE	2,5%

+

RESULTADO OBJETIVOS	% RF
> 120%	25%
111% - 120%	20%
101%-110%	15%
90%-100%	10%
>70<90%	5%
<=70%	2.5%

EN CASO DE QUE NO SE HAYAN FIJADO OBJETIVOS PARA LA DIRECCION, SE APLICARÁ SOLO LA TABLA DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN, MULTIPLICANDO EL % RF SEÑALADO EN LA TABLA POR 2.

La retribución variable a percibir se obtiene multiplicando el porcentaje aplicable según el cumplimiento de objetivos R1 por la retribución variable de referencia calculada en la forma indicada.

RETRIBUCION VARIABLE = RV DE REFERENCIA * PORCENTAJE SEGÚN CUMPLIMIENTO OBJETIVOS R1 (ver tabla de cumplimiento R1)

3.- APLICACION MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (3/5)

3.2 Responsables de Sección y demás colaboradores (1)

La cuantía de la Retribución Variable de Referencia para Responsables de Sección y demás colaboradores será del 10 % de la Retribución Fija de cada persona. No obstante, se establece un mínimo de 2100 euros de retribución variable de referencia para aquellas personas que no alcancen dicho importe aplicando el porcentaje referido.

La retribución variable a percibir se obtiene por el porcentaje de cumplimiento global (suma ponderada de los resultados correspondientes a R1 y R2 multiplicada por la retribución variable de referencia):

RETRIBUCION VARIABLE =

40% RV DE REFERENCIA * PORCENTAJE SEGÚN CUMPLIMIENTO OBJETIVOS R1

+

30% RV DE REFERENCIA * PORCENTAJE CUMPLIMIENTO OBJETIVOS EQUIPO R2

+

30% RV DE REFERENCIA * PORCENTAJE CUMPLIMIENTO OBJETIVOS INDIVIDUALES R2 *

***En caso de que no se hayan comunicado objetivos individuales se aplicará el 60% de la RV de Referencia multiplicado por el porcentaje de cumplimiento de objetivos de Equipo R2.**

3.- APLICACION MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (4/5)

3.2 Responsables de Sección y demás colaboradores (2)

Bonus adicional por cumplimiento de objetivos: Cuando los resultados de R2 superen el 100% del cumplimiento del objetivo establecido (objetivos de equipo o individuales), la retribución variable a percibir podrá alcanzar hasta un 15% de la retribución fija. Para ello se aplicarán las siguientes tablas de cumplimiento de objetivos:

RESULTADO OBJETIVOS EQUIPO	% RF	+	RESULTADO OBJETIVOS INDIVIDUALES	% RF
>= 116%	2,50%		>= 116%	2,50%
111% - 115%	2%		111% - 115%	2%
106%-110%	1,5 %		106%-110%	1,5 %
101%-105%	1%		101%-105%	1%

EN CASO DE QUE NO SE HAYAN FIJADO OBJETIVOS INDIVIDUALES, SE APLICARÁ SOLO LA TABLA DE RESULTADOS DE OBJETIVOS DE EQUIPO, MULTIPLICANDO EL % RF SEÑALADO EN LA TABLA POR 2.

3.- APLICACION MODELO DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (5/5)

3.2 Responsables de Sección y demás colaboradores (3)

Resolución de discrepancias en los niveles de consecución de resultados R2

En caso de que algún empleado pueda tener discrepancias sobre el nivel de consecución de los objetivos de equipo o individuales de R2, podrá solicitar la revisión de los resultados obtenidos durante el ejercicio valorado a través del proceso que se expone a continuación.

El empleado interesado, deberá realizar la solicitud ante su superior inmediato (Director de Unidad, Área o Equipo) en un plazo máximo de 4 meses desde que finalice el ejercicio valorado, por escrito y de forma argumentada.

Dicha solicitud será valorada conjuntamente, por el Director de su línea de actividad, la Dirección de Control de Gestión y la Dirección de Recursos Humanos, debiendo dar contestación por escrito al empleado solicitante en el plazo de 2 meses desde la solicitud. En caso de estimar fundada la solicitud podrá aplicarse como resultado de R2 el correspondiente al equipo a que pertenezca el empleado solicitante.

Igualmente, los representantes de los trabajadores podrán presentar incidencias sobre objetivos individuales, previa autorización del empleado correspondiente. Estas revisiones de resultados podrán presentarse en el mismo plazo de 4 meses desde la finalización del ejercicio valorado y serán valoradas en reunión conjunta mantenida entre el Director de la línea de actividad del empleado, la Dirección de Control de Gestión, la Dirección de Recursos Humanos y un máximo de tres representantes de los trabajadores designados de entre ellos. Realizada la valoración, la empresa comunicará a los representantes de los trabajadores de forma motivada la resolución finalmente adoptada en cada caso.