

# **Polityka zarządzania HR w Carrefour Polska**



## **Spis treści**

<b>1. Carrefour Polska</b>	<b>2</b>
<b>2. Zasoby ludzkie</b>	<b>2</b>
<b>3. Szkolenia i rozwój</b>	<b>2</b>
<b>4. Staże</b>	<b>4</b>
<b>5. Przepisy BHP</b>	<b>5</b>
<b>6. Projekt Merkury</b>	<b>5</b>
<b>7. Pakiet socjalny dla pracowników</b>	<b>6</b>
<b>8. Związki zawodowe</b>	<b>7</b>
<b>9. Badanie opinii pracowników</b>	<b>7</b>

## **CARREFOUR POLSKA**

Grupa Carrefour jest obecna na polskim rynku od 1997 roku. Pierwszy sklep otwarty został w listopadzie 1997 r. w Łodzi. W roku 2000 do grupy Carrefour w Polsce dołączyły supermarkety Champion i Globi. W 2004 roku firma przejęła sieć sklepów Hypernova, dzięki czemu została drugim operatorem hipermarketów w Polsce. Aktualnie sieć Carrefour Polska liczy 101 sklepów - 31 hipermarketów Carrefour oraz 70 supermarketów Champion i Globi.

Carrefour Polska znalazła się na prestiżowych listach 500 największych firm w Polsce - 28 miejsce według Polityki, 36 miejsce według rankingu Rzeczypospolitej oraz na 16 miejscu 500 firm handlowo-usługowych miesięcznika Home&Market. Grupa Carrefour znalazła się natomiast na 67 miejscu na liście 100 największych państw i korporacji świata według tygodnika Wprost oraz na 17 miejscu największych inwestorów zagranicznych w Polsce (według PAIiIZ)

## **ZASOBY LUDZKIE**

Carrefour Polska zatrudnia 15 322 pracowników, w tym 10 953 kobiet (dane z końca kwietnia 2005 roku). Po przejęciu 12 hipermarketów Hypernova od sieci Ahold zatrudnienie wzrosło o około 3 000 osób. Prawie 9% załogi stanowi kadra kierownicza, z tego ponad 4,5% to kobiety.

Pion zasobów ludzkich działa w strukturze Centrali Carrefour Polska jako serwis wspierający działania działów operacyjnych i realizuje wypracowaną przez Grupę Carrefour oraz Dyрекcję Wykonawczą Carrefour Polska politykę „handlu odpowiedzialnego”.

## **SZKOLENIA I ROZWÓJ**

Carrefour Polska swoim pracownikom chce dawać możliwość rozwoju, w motywującym i dobrze opłacanym środowisku pracy. W obszarze rozwoju zawodowego pracowników celem firmy jest doskonalenie ich umiejętności oraz podnoszenie ich kompetencji poprzez system szkoleń, poprzedzających objęcie stanowiska lub funkcji, a nowo przyjętym pracownikom firma oferuje staże i szkolenia zawodowe.

Szkolenia w Carrefour Polska realizowane są poprzez sformalizowane programy szkoleniowe takie jak:

- Obligatoryjne - szkolenia wymagane uwarunkowaniami prawnymi, przygotowujące do zawodu,
- Integracyjne - szkolenia wprowadzające w środowisko, kulturę firmy i normy zachowań,
- Zawodowe - szkolenia branżowe z zagadnień o tematyce fachowej, produktach i usługach,
- Funkcyjne - szkolenia wymagające dodatkowej wiedzy z racji pełnionej funkcji.

Szczególnie ważną dla Carrefour grupą zawodową, do której kieruje szkolenia są menedżerowie. Firma stawia na dobrze wyszkoloną kadrę kierowniczą z odpowiednimi umiejętnościami i wiedzą, która potrafi pokonywać i rozwiązywać w sposób kreatywny problemy w codziennej pracy.

W Carrefour Polska duże znaczenie w rozwoju zawodowym pracowników odgrywa „promocja wewnętrzna” – aż 60% kadry zarządzającej hipermarketów i supermarketów wywodzi się spośród pracowników niższego szczebla.

Kandydaci na dyrektorów hipermarketów w Carrefour Polska przechodzą bardzo dokładnie zaplanowany staż, dopasowany do posiadanego doświadczenia oraz uwzględniający ich aktualny poziom rozwoju zawodowego. Zapewnia on zapoznanie się przyszłego dyrektora ze wszystkimi obszarami funkcjonowania hipermarketu. Staż oparty jest na tzw. „standardzie zawodu” dyrektora i wynika z opisu procesu Boucle Complete funkcjonującego w hipermarketach Carrefour Polska.

W 2004 firma przeszkoliła ponad 300 osób na stanowiskach kierowniczych w hipermarketach w obszarze zaledwie jednego programu szkoleniowego z zarządzania. Ostatnio przeprowadzane szkolenia zewnętrzne to: negocjacje, zarządzanie, komunikacja z elementami integracji zespołu, budowanie zespołu. Plany szkoleniowe dla menadżerów przygotowywane są na rok kalendarzowy dla wszystkich jednostek biznesowych i zatwierdzane przez dyrektora personalnego. Zwykle obejmują grupę średnio 500 osób.

Dla Carrefour Polska istotne także są szkolenia wewnętrzne, które realizowane są przez ponad 200 trenerów wewnętrznych we wszystkich placówkach handlowych.

Trenerzy docierają do pracowników produkcyjnych, czyli pracowników sklepów. Carrefour Polska swoim instruktorom wewnętrznym oferuje szkolenia z zakresu metodologii pracy z grupą, psychologii i autoprezentacji. Głównym tematem szkoleń dla pracowników produkcyjnych jest profesjonalna obsługa klienta, szkolenia produktowe oraz szkolenia związane bezpośrednio z wykonywanym zawodem.

Ostatnio przeprowadzone zostały następujące szkolenia wewnętrzne:

- „Profesjonalna obsługa klienta dla działów kas i ochrony”,
- „Kasjer – ambasadorem Carrefour”,
- „Super obsługa w supermarketach”,
- „Polityki i wartości Carrefour”,
- „Oknem Klienta”,
- „Zarządzanie dla kierowników średniego szczebla w hiper i supermarketach”
- oraz szkolenia IT i językowe.

W czerwcu 2005r. grupa ponad 80 najlepszych handlowców Carrefour Polska pojedzie na wyjazd szkoleniowo-integracyjny na Cypr.

Różnorodność tematyki szkoleń skierowanych do pracowników pozwala na ich rozwój w ramach organizacji, przyczyniając się do realizacji celów ekonomicznych firmy, rozwoju osobistego, zdobycia wiedzy merytorycznej oraz rozwoju umiejętności interpersonalnych.

Dzięki szkoleniom Carrefour Polska może obserwować ewolucję pracowników i planować kolejne etapy procesu szkolenia. Nowoczesne metody i narzędzia pozwalają w sposób obiektywny ocenić efektywność realizowanych szkoleń.

## **STAŻE**

Bardzo ważną grupę dla Carrefour Polska wśród pracowników stanowią studenci oraz uczniowie szkół handlowych. W obszarze działań pionu zasobów ludzkich Carrefour znajduje się organizacja odpowiedzialna za nadzór nad prawidłowym przebiegiem staży studenckich zarówno krajowych jak i zagranicznych.

- Carrefour w ramach projektu „500 staży w Europie” uczestniczy w projekcie wymiany studentów z całej Europy. Firma proponuje polskim studentom staże poza granicami kraju. Średnio przyjmuje dwóch stażystów w roku z krajów europejskich oraz wysyła odpowiednio dwóch na wymianę do krajów

europiejskich, w których funkcjonuje Grupa Carrefour. Osoby biorące udział w ostatnim projekcie znalazły zatrudnienie w Carrefour Polska.

- Od 3 lat Carrefour Polska uczestniczy również w konkursie organizowanym przez PWC „Grasz o staż” proponując 4 miejsca stażowe w swoich placówkach. Do tej pory ponad połowa uczestników konkursu została zatrudniona na stałe w Carrefour Polska. Osoby te zasiliły grono ekip: informatyki, logistyki i marketingu.

W zależności od potrzeb, Carrefour Polska proponuje również staże dla studentów polskich jak i zagranicznych, którzy indywidualnie składają swoje kandydatury.

## **PRZEPISY BHP**

W ramach realizowania zobowiązań „handlu odpowiedzialnego” Carrefour Polska dba o przestrzeganie zasad BHP i regularnie analizuje ich stan w poszczególnych jednostkach handlowych. W całym kraju na potrzeby hiper- i supermarketów działa 26 menedżerów BHP, którymi kieruje 3 koordynatorów w regionach oraz 1 koordynator na szczeblu krajowym. Dbają oni o odpowiedni poziom bezpieczeństwa i higieny pracy.

18 listopada 2004 roku Carrefour Gdańsk otrzymał nominację do prestiżowej nagrody „Pracodawca – Organizator Pracy Bezpiecznej”. Celem konkursu jest promowanie najlepszych praktyk w zakresie bezpieczeństwa i ochrony pracy oraz inspirowanie pracodawców do tworzenia bezpiecznych i ergonomicznych miejsc pracy. Nominacja do nagrody przyznana została dla Carrefour Gdańsk min. za: przestrzeganie przepisów prawa dotyczącego pracy, regulaminów wynagradzania, za fundusz świadczeń socjalnych, przestrzeganie przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, za działalność systemową na rzecz ochrony pracy a także za popularyzację wiedzy o ochronie pracy oraz ekonomiczne aspekty bezpieczeństwa pracy w zakładzie i poniesione nakłady inwestycyjne.

## **PROJEKT MERKURY**

Carrefour Polska inwestuje w nowe narzędzia pracy, między innymi w tzw. „stoły do towarowania” regałów w produkty ciężkie, zwłaszcza w dziale spożywczym. Celem projektu jest usprawnienie organizacji pracy szczególnie w zakresie zatowarowania.

W związku ze stałym dążeniem do usprawnienia często uciążliwej pracy pracownikom w sklepie i nieskuteczności z tym związanych, projekt Merkury ma zastosowanie w sześciu obszarach:

1. **Zarządzania** systemu zamówień
2. **Organizacji pracy**, która polega na zorganizowaniu i narzędzi i zadań wokół zatowarowania w taki sposób, aby pracownik nie musiał szukać potrzebnych mu rzeczy do wykonania pracy (skrzynki na narzędzia, saszetki osobiste, ulepszona procedura ze skanerami itd.)
3. **Wywozu odpadów**, który polega na przeniesieniu odpowiedzialności za wywóz i kompaktowanie odpadów (folii i kartonów) wyznaczonym serwisom, w tym wypadku firmy zewnętrznej utrzymującej porządek i wywożącej odpady (pracownicy nie opuszczają sklepu)
4. **Zatowarowania**, polegającego na wprowadzeniu narzędzia (stołu) przystosowanego do zatowarowania. Celem wprowadzenia stołu jest ograniczenie przenoszenia pojedynczych kartonów:
  - ograniczenie schylania się
  - poprawa ergonomii pracy - obie ręce są w użyciu, gdy opakowanie jest na stole
5. **Planowania**, polegającego na zaplanowaniu zadań dla każdego pracownika (w formie graficznej) w taki sposób aby każdy znał rozkład zajęć w ciągu dnia pracy a co za tym idzie mógł być rzetelnie ewaluowany (jasne określenie zadań dla pracownika oraz wymiaru czasu jaki jest na to przeznaczony).
6. **Sprzedży**, polegającej na wykorzystaniu opakowań zbiorczych przy zatowarowaniu, aby zapewnić lepszą czytelność dla klienta oraz ograniczenie manipulacji towarem na terenie sklepu.

Do tej pory Carrefour zainwestował w takie narzędzia pracy ponad 300 000 PLN.

## **PAKIET SOCJALNY DLA PRACOWNIKÓW**

Carrefour Polska w trosce o swoich pracowników przygotował bogaty pakiet socjalny. Wszyscy pracownicy objęci są atrakcyjnym pakietem ubezpieczenia NNW, który w przypadku śmierci pracownika lub wystąpienia u niego trwałego inwalidztwa całkowitego z tytułu nieszczęśliwego wypadku skutkuje wypłaceniem 24 krotności jego wynagrodzenia netto. W pakiecie tym dodatkowo za pobyt w szpitalu z tytułu

NNW pracownik otrzyma tzw. świadczenie szpitalne w wysokości zryczałtowanej 40 zł za każdy dzień pobytu (począwszy od 3 dnia pobytu nawet do 365 dnia).

W ramach polis grupowych Carrefour RODZINA oraz Carrefour OPIEKUN pracownicy mogą także „doubezpieczyć” członków swojej rodziny na podobnych zasadach, jeśli chodzi o ryzyko nieszczęśliwego wypadku oraz inne ryzyka.

Dodatkowo dwa razy w roku (na Wielkanoc i Boże Narodzenie) cała obsługa otrzymuje bony towarowe. Na Mikołaja pracownicy centrali dostają paczki dla dzieci.

Organizowane są również wyjazdy integracyjne oraz pikniki dla pracowników i ich rodzin zarówno w centrali jak i w sklepach. Carrefour Polska co roku organizuje także akcje szczepień przeciw grypie. Pracownicy centrali objęci są pakietem medycznym VIP w Przychodni Falck.

## **ZWIĄZKI ZAWODOWE**

Od 2000 roku Carrefour Polska prowadzi dialog ze związkami zawodowymi NSZZ Solidarność. W grudniu 2002 roku podpisana została umowa o współpracy z Międzyzakładową Organizacją Związkową NSZZ Solidarność, działającą na terenie wszystkich hipermarketów Carrefour. Aktualnie ok. 200 osób należy do Związku.

Co kwartał zarząd firmy oraz władze związku spotykają się i rozmawiają o bieżących problemach pracowników, starając się na bieżąco je rozwiązywać.

Współpraca obu stron przyczyniła się do zaprezentowania w sierpniu 2003 roku formuły wspólnego dialogu w programie informacyjnym telewizji Deutsche Welle, który prezentował opinie pracowników (zarówno nie- jak i zrzeszonych) dotyczące przestrzegania ustaleń związkowych oraz danego słowa jak również warunki pracy Carrefour Polska. Przedstawiciele Związku MOZ są corocznie zapraszani na europejskie spotkania Zarządu Grupy Carrefour ze wszystkimi organizacjami związkowymi działającymi w ramach Grupy w różnych krajach europejskich. Spotkania te są okazją do wymiany informacji pomiędzy przedstawicielami związków w Polsce a ich kolegami funkcjonującymi we Francji, Belgii czy Republice Czeskiej. Podczas dwudniowych obrad Zarząd Grupy prezentuje wyniki ekonomiczne oraz prowadzi dyskusję w zakresie polityki społecznej prowadzonej przez Grupę Carrefour, w tym polityki wynagrodzeń i świadczeń socjalnych. Taka formuła pozwala budować

dialog w sposób przejrzysty i jednoznaczny. Współpraca układa się bardzo pozytywnie i obie strony są zadowolone z proponowanych przedsięwzięć i rozwiązań.

## **BADANIE OPINII PRACOWNIKÓW**

Dbając o coraz lepszą współpracę z pracownikami Carrefour Polska opracował i przeprowadził wewnętrzną, anonimową ankietę badania opinii pracowników pt: „Opinia Plus”. Ankietę wypełniają sami pracownicy w każdym sklepie.

Celem badania jest:

- zachęcenie pracowników do uczestnictwa w życiu sklepu i firmy
- pomoc kadrze w zarządzaniu
- zidentyfikowanie mocnych stron działania i poprawa słabych aspektów
- pokazanie wizerunku: firmy/sklepu, cen/jakości, praktyk/obsług

Badanie mierzy:

- klimat socjalny w sklepie: w działach/ sektorach, wśród pracowników/ kadry
- narzędzia zarządzania: komunikację, szkolenia, ocenę osiągnięć
- warunki pracy : sprzęt, atmosferę pracy, motywację, organizację

Badania opinii pracowników pozwalają na uzyskanie wielu informacji, na temat poglądów, oczekiwań i problemów zawodowych pracowników, których nie uda się uzyskać w rozmowie bezpośredniej, pozwala na szybkie określenie działań naprawczych. Podczas badania w 2004 roku wysłuchano opinii prawie 1000 pracowników Carrefour na terenie całego kraju.

W Carrefour Polska minimum raz na 2 lata przeprowadzane są audyty wewnętrzne obszaru HR. Ostatnio badanie odbyło się w marcu tego roku, jego wyniki zostaną zaprezentowane latem 2005 roku.