

**ANNEXE**

**RENAULT FRANCE - CAP 2020**

**Contrat d'Activité pour une Performance durable de Renault en France**

**Synthèse des mesures**

**01 - Des engagements forts en matière d'activité**

Pendant la durée de l'accord, Renault s'engage à maintenir en France ses sites industriels, logistiques et pièces et accessoires ainsi que ses activités d'ingénierie et tertiaire.

**Des usines françaises, référentes pour l'ensemble du Groupe**

→ **Des investissements conséquents, des perspectives d'activité au-delà de 2019 pour une performance industrielle en France au meilleur niveau**

Si Renault, en France, a réalisé au cours de ces dernières années des progrès significatifs en matière de performance, l'entreprise doit maintenant consolider ses résultats et poursuivre ses efforts pour rester au meilleur niveau de l'industrie automobile. Pour cela, les usines françaises ont l'objectif de produire, en moyenne, 90 véhicules par employé et par an (hors périodes de démarrage) à horizon 2019. Afin d'atteindre cet objectif ambitieux, Renault s'engage à :

- **investir 500 millions d'euros** sur la durée de l'accord pour améliorer la performance industrielle des usines (lignes flexibles, automatisations, robots collaboratifs) et les conditions travail (rénovation des sites, amélioration de l'ergonomie des postes ...)
- **offrir des perspectives d'activité jusqu'à fin 2019 et au-delà.** Ces perspectives incluent un engagement de volume annuel moyen de production de véhicules au moins égal à celui de 2016 (à conditions identiques de marché et de réglementation sur la durée de l'accord), avec l'affectation d'au moins un nouveau modèle ou plateforme par usine de carrosserie-montage entre 2017 et 2020 et des engagements de production volumes annuels moyens d'organes mécaniques et de châssis (1,5 millions d'organes mécaniques et 1,5 millions de châssis, à conditions identiques de marché et de réglementation sur la durée de l'accord).

**L'ingénierie France, centre de haute technologie du Groupe, au sein d'un réseau mondial**

→ **un nouveau modèle d'entreprise étendue, un investissement significatif en recherche et développement et des ressources renforcées**

Dans un contexte de ruptures technologiques, pour continuer à innover et se donner les moyens de concevoir et développer les véhicules de demain (véhicule électrique, autonome, connecté, nouvelles réglementations en matière d'environnement et de sécurité), Renault souhaite renforcer son ingénierie en France. Afin d'en accroître la capacité, le savoir-faire et confirmer son rôle de centre de haute technologie pour le Groupe au sein d'un réseau mondial, Renault s'engage à :

- **mettre en place un nouveau modèle d'entreprise étendue** grâce à des partenariats stratégiques avec des fournisseurs, des universités et des start-up et le développement de « workpackages ».
- **investir un montant au moins égal à 8% du chiffre d'affaires du Groupe en R&D et CAPEX** par an pendant toute la durée de l'accord.
- **renforcer ses ressources** d'une part, grâce à des efforts de formation conséquents portés par l'école de l'ingénierie, d'autre part par des recrutements réguliers qui se traduiront, in fine, par une évolution positive des effectifs de l'ingénierie produit au terme de l'accord.

## 02 - Une politique sociale efficace et motivante

### Emploi et compétences

→ **des engagements volontaristes en termes d'emploi et de formation pour développer les compétences, qui se traduiront en particulier par 3 600 recrutements en CDI et 6 000 contrats jeunes.**

- **Formation** : convaincu que les compétences de ses salariés sont l'une des clés de sa compétitivité et un véritable avantage concurrentiel, Renault a mis le sujet de la formation au cœur de son accord. Dans un contexte de transformation digitale, l'entreprise souhaite passer de la formation « classique » à un apprentissage continu et autonome, socle d'une organisation apprenante.

Ainsi, Renault s'engage à :

- **mettre en œuvre un plan de formation** qui se traduit par un investissement de 220 millions d'euros sur 3 ans, une augmentation du taux d'accès à la formation (85% des salariés formés en fin d'accord, contre 80% aujourd'hui) et le renforcement des 12 écoles métiers internes.
- **développer des parcours certifiants**, qui s'appuie sur un co-investissement salarié-entreprise. Concrètement, les certificats obtenus par le salarié, sur la base de référentiels officiels, attestent de l'acquisition de compétences professionnelles et contribuent à renforcer son employabilité. Pour cela, il mobilise son compte personnel de formation, réalise la formation sur son temps travail et Renault abonde si la formation dépasse le volume d'heures disponibles dans son CPF.
- **Redynamiser la transmission des savoirs** grâce à des méthodes pédagogiques innovantes, des parcours « mixtes » pour faciliter l'apprentissage et l'accès et une plate-forme collaborative d'apprentissage continu.
- **Recrutement** : Renault s'engage à promouvoir **une politique de recrutement pluriannuelle mieux articulée avec sa politique jeunes**, ce qui permettra d'établir des partenariats pérennes avec les écoles et d'anticiper sereinement ses besoins en compétences.

Ainsi Renault recrutera :

- **3 600 nouveaux collaborateurs en CDI** sur la durée de l'accord, dans le respect de sa politique diversité. Ces recrutements se feront pour moitié dans les sites industriels, et pour moitié dans les sites d'ingénierie et tertiaires et concerneront toutes les catégories de personnel.
- **6 000 « contrats jeunes »** sur la durée de l'accord, soit 1 000 alternants et 1 000 stagiaires par an. Ils seront une source privilégiée pour les recrutements en CDI. L'entreprise se donne un objectif de 40% des jeunes recrutés en CDI, issus de la politique jeunes. Un suivi renforcé du parcours de

l'alternant/stagiaire au sein du Groupe sera mis en place. Renault poursuivra également son dispositif d'insertion des jeunes les moins qualifiés.

- **Intérim** : la nature de l'activité automobile induit des variations d'activité, avec des pics temporaires d'activité, notamment lors du démarrage de nouveaux modèles, ce qui nécessite le recours au travail intérimaire. Dans la perspective d'une gestion responsable de l'intérim, Renault s'engage à :
  - **réduire le recours au travail intérimaire** : d'ici la fin de l'accord, l'entreprise se donne pour ambition de réduire d'au moins 50% le nombre de contrats d'intérim liés à des surcroits temporaires d'activité par rapport à fin 2016 (à volume de production équivalent);
  - **offrir de meilleures garanties et mieux valoriser le travailleur temporaire** : celui-ci constituera un vivier privilégié pour le recrutement au sein du Groupe. Renault facilitera l'accès à des parcours de formation et ouvrira un dispositif permettant à des intérimaires non diplômés d'être recrutés, sur la base de l'expérimentation menée dans le site de Flins. L'entreprise souhaite augmenter la proportion de contrats d'une durée supérieure à 3 mois, et développer le CDI intérim.
- **Départs et fin de carrière** : afin de répondre aux souhaits des salariés en fin de carrière ou de ceux qui souhaitent se développer en dehors de l'entreprise tout en préservant son socle de compétences, Renault reconduit une partie des dispositions de son accord de GPEC signé en 2011.

Ainsi, la dispense d'activité des carrières spécifiques (DACS), qui permet une transition aménagée de la fin de carrière avec une rémunération du salaire brut équivalente à 75% pour les salariés volontaires et répondant aux conditions de carrières spécifiques est maintenue.

D'autres dispositions ont été réaménagées. Ainsi la période de mobilité vers une entreprise extérieure perdure mais sans accompagnement financier, de même que l'aide à la création ou à la reprise d'entreprise qui ne bénéficie plus d'accompagnement financier au moment du départ. Le temps partiel fin de carrière a été amendé avec des modalités simplifiées. La compensation financière du temps partiel de transmission des savoirs a quant à elle été revue à la hausse (40% contre 20% auparavant).

Certaines mesures sont créées pour répondre à des attentes sociétales, comme le temps partiel fin de carrière solidaire permettant aux salariés volontaires de réduire progressivement leur activité et de reconnaître leur investissement au bénéfice d'un engagement solidaire, grâce à une compensation de la perte de salaire à hauteur de 40%.

## Organisation du temps de travail

→ **une organisation du temps de travail plus souple, adaptée à l'activité et permettant de mieux répondre aux attentes des clients ;**

- Le temps de travail reste apprécié dans un cadre annuel à savoir 35 heures en moyenne par semaine ou 1603h par an.
- Si les compteurs temps restent avant tout destinés à la prise des congés, **plusieurs mesures assouplissent leur utilisation** : gestion triennale, possibilité de monétiser le compteur capital temps individuel (CTI) jusqu'à 10 jours par an, plafonds du CTI portés à 15 jours à l'issue de l'accord, et compte transitoire définitivement acquis avec des cas de monétisation spécifiques.
- Par ailleurs, afin de mieux faire face aux variations d'activité des sites, l'organisation du temps de travail est elle aussi assouplie.

Ainsi :

- pour répondre à une hausse d'activité, les sites peuvent recourir à la **mise en place de séances supplémentaires, sur la base du volontariat, et rallonger la durée journalière du travail de façon**

**obligatoire** (jusqu'à 1 heure positionnée en fin d'après-midi, dans le respect de délais de prévenance spécifiques, à raison de 8 séances maximum par personne et par mois et de 50 séances maximum par personne et par an). Les heures supplémentaires sont comptabilisées à la semaine et payées mensuellement.

- pour répondre à une baisse d'activité, grâce à la gestion triennale des compteurs temps, **le site peut procéder à une avance de capital temps collectif**, à raison de 7 jours maximum. Les jours seront compensés durant les 3 ans de l'accord, par acquisition annuelle puis, si nécessaire, par le recours à des séances supplémentaires obligatoires. A la fin de l'accord, les compteurs temps collectifs négatifs seront remis à zéro.

## Qualité de vie au travail

→ **une amélioration de la qualité de vie au travail grâce à une politique sécurité ciblant le « zéro accident », un management responsabilisant et participatif, la généralisation du dialogue sur la qualité du travail, un cadre de travail rénové et le droit à la connexion et à la déconnexion**

- **Sécurité** : Après 3 années d'un plan d'action ayant porté ses fruits, Renault souhaite intensifier ses efforts en matière de sécurité pour obtenir des résultats durables. Afin d'amener ses installations et les comportements de ses salariés vers le « zéro accident », l'entreprise s'appuiera sur :
  - la mise en application de façon systématique des « 10 fondamentaux de la sécurité », construits par rapport aux risques les plus importants constatés sur l'ensemble des sites industriels,
  - un dispositif de prévention dont le but est d'identifier les dangers potentiels, d'évaluer les risques et de mettre en place des mesures de maîtrises hiérarchisées,
  - enfin, Renault mettra en place dès 2017 un nouvel indicateur pour mesurer le taux d'accidentabilité homogène pour le Groupe qui inclura les intérimaires à compter de 2018.

- **Principes d'un management responsable et « dialogue sur la qualité du travail »**

Les évolutions sociétales, l'arrivée au sein de l'entreprise de nouvelles générations avec des attentes qui leur sont propres, la transformation digitale et ses conséquences affectent considérablement l'environnement dans lequel se déploie le référentiel managérial déployé dans le Groupe depuis 2011. Prenant appui sur plusieurs expérimentations menées en son sein, Renault a engagé une réflexion pour mettre à jour ce référentiel, qui donnera aux managers les clés pour un management responsabilisant et participatif.

Pendant la durée de l'accord, Renault déploiera un dispositif de « dialogue sur la qualité du travail », basé sur une expérimentation menée à l'usine de Flins et au Technocentre. Le « dialogue sur la qualité du travail » institue un temps de dialogue collectif permettant au salarié d'exprimer ses problèmes de travail relatifs en particulier à la qualité, de confronter son savoir-faire, de participer à l'analyse des causes, de proposer de solution et d'engager la résolution des problèmes au plus près du terrain.

Le dialogue sur la qualité du travail est déployé prioritairement dans les sites industriels. Toutes les fonctions de l'entreprise ont vocation à intégrer à terme un tel dispositif. Adossé à la nouvelle référence managériale, le dialogue sur la qualité au travail constitue la base d'une organisation apprenante, coopérative et participative.

## ▪ Cadre de travail

Renault s'engage à réaliser des investissements significatifs pendant la durée de l'accord afin d'améliorer le cadre de travail et les conditions de travail. Concrètement :

- **dans les sites industriels** : Renault s'engage à investir 50 millions d'euros en moyenne par an, soit 150 millions d'euros sur la durée de l'accord pour améliorer l'outil de travail et l'ergonomie des postes (développement la maintenance prédictive, rénovation de machines et installations, robotisation des tâches difficiles ...) et rénover les espaces collectifs.
- **dans les sites d'ingénierie et tertiaires d'île de France** : Renault s'engage à mettre en place de nouveaux environnements de travail favorisant le travail collaboratif et le confort de travail des salariés et à créer des lieux collectifs stimulant la créativité collective (type fabLAB). L'entreprise s'engage également à développer un écosystème favorisant la qualité de vie au travail.

## ▪ Digital : droit à la connexion et à la déconnexion

Si les outils numériques occupent une place prépondérante dans la vie des salariés et sont synonymes de qualité de vie au travail et de performance, un usage trop intensif comporte des risques que Renault souhaite prévenir par la mise en place d'un droit à la déconnexion.

- **Droit à la connexion pour tous** : dans le cadre du plan de transformation de ses usines, Renault équipera toutes ses usines de wifi et installera des poste de travail « en digital ».
- **Droit à la déconnexion** : afin de reconnaître le droit à la déconnexion de ses salariés, Renault s'engage à développer une approche préventive (informations et formations), réaliser une étude de terrain pour évaluer les besoins et mettre en place une réflexion paritaire en vue de l'élaboration commune d'une charte relative au travail connecté.

## Reconnaissance

→ **des dispositifs de reconnaissance qui valorisent les responsabilités exercées au sein des métiers, ainsi que la performance individuelle et collective**

- **Reconnaissance des responsabilités exercées au sein des métiers** : dès 2017, Renault s'engage à faire évoluer ses dispositifs de promotion et de gestion de carrière pour mieux reconnaître la réalité des responsabilités exercées, fluidifier les parcours professionnels et valoriser l'excellence de chacun dans son métier. Pour ce faire, l'entreprise engagera des groupes de réflexion avec les organisations syndicales représentatives pour établir un diagnostic, puis engagera des négociations, avec la volonté d'aboutir à un accord en 2017.

Concrètement, cela pourrait se traduire par :

- pour les collaborateurs en fabrication : la reconnaissance de l'excellence dans le métier au travers de la classification, une meilleure reconnaissance de la fonction d'opérateur senior et la mise en place de passerelles permettant de pourvoir les postes de Chef d'Unité (CU) et de Chef d'Atelier (CA).
- pour le dispositif de promotion cadre : une simplification du dispositif actuel (la promotion cadre en cours de carrière) en réduisant la durée et en reconnaissant la capacité des collaborateurs à tenir des postes dont le niveau de responsabilité est celui d'un cadre.

- pour les formateurs internes : une reconnaissance de la charge et des objectifs dans le cadre de l'entretien individuel, la mise en place d'une formation certifiante, le renforcement de la démarche de formateurs référents sur les fondamentaux métiers.
- **Reconnaissance de la performance individuelle** : Renault s'engage à mettre en œuvre une politique salariale cohérente avec le marché et la situation économique de l'entreprise. Les mesures concrètes seront discutées dans le cadre des négociations annuelles sur les salaires.
- **Reconnaissance de la performance collective** : pour associer l'ensemble du personnel aux fruits des résultats de l'entreprise, Renault s'engage à inscrire le futur accord d'intéressement, renégocié en 2017, dans la même dynamique de rétribution que l'accord conclu en 2013 tout en préservant la dimension solidaire. L'entreprise s'engage également à proposer dans le cadre des futures négociations de groupe relatives à l'intéressement, un bonus de fin d'accord en lien avec les enjeux stratégiques du Groupe.

## 03 - Une nouvelle dynamique pour le dialogue social

Partageant la conviction selon laquelle un dialogue social responsable constitue l'un des fondements de la performance durable d'une entreprise, les signataires ont conjointement souhaité impulser une nouvelle approche du dialogue social au travers de cet accord pour renforcer le lien entre l'entreprise et ses salariés. L'accord établit un cadre de dialogue permanent, qui permettra de conduire sa mise en œuvre de façon concertée tant aux niveaux local que central, avec l'objectif de traiter les sujets au plus près du terrain.

Pour ce faire, Renault mettra en place une commission d'application de l'accord aux niveaux central et local, évolution propre à ce nouvel accord.

Composée de représentants des signataires de l'accord, chaque commission se réunira au minimum 3 fois par an pour partager des informations, échanger, et formuler des recommandations liées à la mise en œuvre de l'accord. La commission centrale sera également un lieu de diffusion des meilleures pratiques mises en œuvre localement.