

# SYNTHESE ASSEMBLEE PLENIERE COMITE de GROUPE RENAULT 2008

Le comité restreint a accueilli les membres du CGR jeudi 22 mai en fin d'après midi au cours d'un cocktail de bienvenue avant de débiter ses travaux à l'occasion de son assemblée plénière annuelle.

## 1 - Vendredi 23 mai 08

En préambule, le secrétaire Patrick BIAU souhaite la bienvenue aux nouveaux membres : Natalia Markevitch, Elsbeth Van Den Berg, Jacek Cieslak, Leandro Martin Puerta et Mustapha Budak.

Après le discours d'introduction du secrétaire, le comité restreint a exposé son bilan pour la période écoulée, proposé de poursuivre les actions engagées et de définir d'autres pistes de réflexion pour les années 2008-2010. La structure du livret des participants est similaire au document présenté l'année dernière pour permettre aux membres d'avoir des repères d'une année sur l'autre. Après un « survol » des réunions, des déplacements, conférences, colloques et séminaires (*progression des flux de plus de 60%, passage de 45 à 74 lors de ces 3 dernières années*) effectués par le comité restreint lors de la dernière période. Philippe Martinez, coordinateur de la FEM, félicite le comité restreint pour le travail accompli et encourage les acteurs à pérenniser les actions engagées.

### **Extrait de réflexions du Conseil Economique et Social Européen :**

A l'heure actuelle, toutes les études de tendances et tous les pronostics indiquent qu'à moyen terme, et dans le monde entier, l'industrie automobile sera un secteur de croissance caractérisé par des restructurations massives. Par ailleurs, on peut supputer que l'industrie automobile continuera à réaliser des gains de productivité accélérés excédant les augmentations de production qui peuvent être prévues, d'où une pression persistante sur l'emploi et les conditions de travail (*y compris pour les équipementiers*)

Dans le secteur de la production des véhicules particuliers, l'industrie automobile, souffre de fortes surcapacités. Cet excédent ne se fera sentir que plus pesamment avec le mouvement de construction persistante de nouvelles installations qui se dessine actuellement.

Le marché est caractérisé par une différenciation et une complexité des besoins des acheteurs de plus en plus grandes. A cet égard, l'évolution démographique, de même que l'évolution des revenus et des prix de vente jouent un rôle essentiel.

D'énormes défis se posent au plan externe. Liés aux contraintes climatiques, aux pénuries de matières premières et à la sécurité, ils accroissent la pression en faveur d'une évolution accélérée dans le domaine des techniques de propulsion (et de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, ainsi que des carburants de substitution) et de la technologie des matériaux de même qu'en ce qui concerne l'intégration des systèmes de transports intermodaux, notamment en tant que

nouvelle voie de développement pour les nouveaux émergents industrialisés. Dans un avenir proche, cette problématique exercera une influence des plus durable sur le secteur.

D'une manière globale, le défi à relever consiste à poursuivre le développement du système de transport pour qu'il devienne un dispositif maillé par delà les frontières et intermodulaire qui, en exploitant leurs avantages respectifs, marie les différents modes de transport d'une manière qui soit optimale pour répondre à la nécessité d'assurer une mobilité abordable, de préserver l'environnement et les ressources, de garantir la sécurité des déplacements et de conforter la compétitivité de la production européenne de moyens de transport et des services de logistique. Cet impératif implique également que soit défini le rôle que le trafic routier et l'automobile joueront demain dans un tel système.

### **Conclusions et recommandations :**

En dépit des défis fondamentaux auxquels elle est actuellement confrontée et des restructurations continues qu'elle continuera à subir, l'industrie automobile restera un secteur essentiel de l'économie européenne. L'objectif ultime que les entreprises du secteur, les Etats membres et l'UE doivent s'assigner doit être d'en préserver et d'en conforter la position concurrentielle et d'y préserver ainsi l'emploi.

Parmi ces exigences auxquelles l'industrie automobile se doit de répondre, la plus importante consiste sans doute à s'assurer qu'il soit possible de concilier les nécessités de la mobilité individuelle et de l'acheminement des biens d'une part et d'autre part, une densité de trafic qui approche de ses limites, les pressions sur l'environnement et les risques de sécurité qu'elle entraîne, ainsi que la raréfaction des matières premières. Une remise à plat s'impose, que ce soit dans l'industrie, chez les utilisateurs ou au niveau politique.

La Commission européenne a intégré le secteur automobile dans le cadre de la politique industrielle. La création du groupe de haut niveau CARS 21, la communication qui a suivi et le forum d'octobre 07 sur la restructuration ont posé les premiers grands jalons, s'agissant de faire face aux évolutions de cette industrie. Il y a lieu cependant de déployer des efforts supplémentaires afin de dégager sur ces bases un processus continu et l'encadrement requis pour développer une stratégie de long terme, débouchant tout à la fois sur la croissance, l'innovation et l'emploi. Il faut viser ici une approche intégrée d'une nouvelle politique industrielle en faveur du secteur, qui réunira les différents acteurs, veillera à un bon équilibre entre les intérêts en présence et développera un modèle consensuel, alliant les objectifs de croissance et de compétitivité avec ceux de l'essor de l'emploi, de l'excellence des normes sociales et environnementales et de la sécurité.

Il est urgent de soumettre le secteur à des analyses plus étendues. Eu égard à la définition très étroite donnée du point de vue statistique à ses activités, il convient en premier lieu d'en capter une image d'ensemble où figurent aussi les domaines de l'industrie de l'équipement qui ne sont pas repris dans les définitions de la nomenclature générale des activités économiques dans les communautés européennes.

Le glissement de la production de l'Ouest vers l'Est, tel qu'il se dessine au cours des dernières années, s'inscrit sur l'arrière-plan de différents phénomènes. Certes, le choix a été fait de construire de nouvelles unités de fabrication dans les pays où il était possible de tabler sur une croissance du marché mais il est vrai que l'on a assisté à des délocalisations massives de postes de travail, lesquelles étaient liées pour une part, à des aides de l'Etat et des allègements fiscaux d'une certaine ampleur. Il y a lieu d'affûter les instruments du droit des subventions, de manière à exclure dorénavant les subventions qui favorisent déloyalement tel ou tel site et parmi les visées de la politique structurelle, il convient que figurent également la pérennité des structures parvenues à maturité et la poursuite de leur développement. En matière de fiscalité des entreprises, il est nécessaire de créer un cadre européen qui élimine les inégalités des conditions de concurrence.

L'avenir de l'industrie automobile européenne ne réside pas au premier chef dans une course à l'abaissement des coûts mais dépend avant tout d'une émulation à l'innovation. Aussi y-a-t-il lieu de créer un environnement propice à l'inventivité. La capacité à innover constitue la clé pour garantir une croissance durable et assurer l'emploi.

Les entreprises doivent continuer à développer leurs stratégies et les adapter en permanence.

C'est à leur niveau, plus qu'à tout autre, que faire face aux nouveaux défis et imaginer l'avenir revêt une portée existentielle.

Il est d'une importance primordiale de poursuivre le développement des relations entre les fabricants d'équipements d'origine et de les convertir en authentiques partenariats. Cette action va également dans le sens de l'intérêt fondamental qu'à l'UE de déployer une politique durable pour ce secteur. La Commission devrait dès lors contribuer à ce processus et élaborer les dispositions requises pour l'encadrer.

Pour les entreprises, la meilleure manière de se plier à l'évolution continue du secteur est de se muer en organisations apprenantes, capables d'exploiter le savoir rapidement et en réseau. Une des toutes grandes missions qui incomberont à l'industrie automobile de demain sera de tirer parti des qualifications et compétences de ses salariés.

Après ces commentaires un focus fut réalisé sur les **groupes de travail** par les pilotes et co-pilotes : l'objectif des groupes est de faire des propositions au comité restreint pour anticiper les situations en traitant les sujets avec une vision moyen et long terme.

✓ **Droits Sociaux Fondamentaux** : Jean Christophe JARYSTA & Raymond SMEULDERS.

#### **Objectifs:**

1. Assurer le respect de la déclaration des Droits Sociaux Fondamentaux au sein du Groupe Renault et de ses fournisseurs ;
2. Faire des propositions d'évolution de la déclaration.

A la suite des difficultés à obtenir des réponses concrètes au questionnaire créé l'an passé, **le groupe de travail a réorienté ses actions** :

1. En collaboration avec les services Développement Durable de Renault, mise

en place d'un indicateur de respect de la déclaration plus simple et plus adapté à la diversité des pays, indicateur qui sera plus qualitatif que quantitatif ;

2. En collaboration avec les services Développement Durable de Renault, identification d'une liste de processus incontournables applicables dans tous les pays ;
3. Demande à la direction de mettre en évidence les actions remarquables de chaque pays ;
4. Demande à la direction de nous associer aux audits des fournisseurs ;
5. Mise en place d'une relation de travail régulière avec le service Développement Durable ;
6. Lors des réunions plénière, direction ou interne, questions systématiques aux dirigeants sur la manière dont-ils mettent en œuvre la déclaration dans leur secteur.

✓ **Rôle des comités d'entreprises européens :**

Patrick BIAU & Jean Christophe JARYSTA.

**Le projet et ses objectifs :** le besoin de développer des expériences innovantes en matière d'anticipation du changement. Cette partie propose d'anticiper le changement pour se donner les moyens de comprendre et voir venir les évolutions de la filière automobile, tout en se préparant à l'action. Plusieurs courants de richesses sont échangés entre donneurs d'ordres et sous-traitants : ces sont des flux.

Les partenaires pourraient privilégier les informations sur les flux réels ou physiques plutôt que financiers et monétaires entre les sites des donneurs d'ordre et sous-traitants. La mise en place de nouveaux outils de coordination entre les acteurs s'inscrit dans une démarche de sous-traitance socialement responsable dans l'esprit de la DSF. Elle s'inscrit aussi dans la dynamique des récents projets d'initiatives européens en faveur de la création d'un véritable partenariat multi-acteurs dans le secteur automobile pour l'anticipation des restructurations. A ce stade et lors de « délocalisations » de productions, il nous paraît pertinent d'étudier la conséquence de la décision globale de gestion et son impact en terme logistique et environnemental notamment.

Le séminaire visera à promouvoir des actions novatrices en terme d'échange et de gestion de l'information en vue d'améliorer les dispositifs d'anticipation du changement. Le « fil rouge » étant de mieux équiper les acteurs en matière d'anticipation en leur fournissant de nouveaux outils pour promouvoir un échange efficace d'information et renforcer la démarche partenariale entre ces acteurs.

Le séminaire pourrait se diviser en 2 parties :

- A- Identifier les facteurs qui font que dans certains cas, les CEE fonctionnent bien et pourquoi dans d'autres situations cela ne marche pas ?
- B- Comment disposer de moyens cognitifs pour mieux voir venir les changements dans les entreprises ? Comment équiper les acteurs ? Comment organiser les synergies entre les acteurs pour une meilleure circulation de l'information ?

A partir des orientations dégagées durant le séminaire, une dizaine de représentants (*Comités de groupe et européen*) travailleront à la mise en place des outils de coordination de l'information au niveau transnational. La réunion finale aboutira à l'élaboration d'une déclaration d'engagement des parties prenantes en matière de coopération et d'échange transnational d'informations. Le projet sera financé par des fonds communautaires.

✓ **Responsabilité sociale des entreprises (RSE) :**

Jean Christophe JARYSTA & Claudia BARTOSCH.

**Objectif :** Se forger notre propre vision de la RSE au sein du Groupe Renault afin de proposer un texte à la négociation.

Après l'étude des textes existants et la participation à des travaux sur ce thème, nous allons entrer dans une phase de consultation des organisations syndicales et des directions d'entreprises qui ont déjà un accord sur la RSE.

✓ **GPEC européenne :** Patrick BIAU & Raymond SMEULDERS

En marge des négociations sur le périmètre Renault s.a.s par les organisations syndicales françaises, le groupe de travail proposera des pistes de réflexion en fonction des sujets abordés par les différents membres du CGR (ex. mobilité intra-groupe)

✓ **Etude comparative sur les conditions de travail :** Emmanuel COUVREUR, Alejandro DURAN MORENO, Nicolae PAVELESCU & Janez JAKSA.

L'internationalisation croissante du Groupe RENAULT et la part importante de son développement industriel et commercial dans les nouveaux pays entrants de l'Europe ont mis en évidence la nécessité de mieux connaître les réalités sociales des différents pays représentés au sein du Comité de Groupe Renault. Le comité de groupe RENAULT veut se doter d'indicateurs sociaux pour mieux remplir son rôle dans le cadre du dialogue social et des processus d'information et consultation dans l'instance transnationale. Le besoin d'approche structurée et outillée articulant une bonne connaissance des réalités et des indicateurs de comparaison transnationale apparaît de plus en plus nécessaire. Ce besoin est d'autant plus sensible que le groupe RENAULT, comme les autres groupes de l'automobile se dote de politiques et d'objectifs transnationaux ayant des impacts sociaux. Il s'agit d'un projet de "coopération transnationale".

L'action en elle même porte sur la situation sociale de quatre sites du groupe RENAULT : un en Espagne (Valladolid) ; un en France (Douai) ; un en Roumanie (Pitesti) et un en Slovénie (Novo Mesto). Le choix de ces 4 sites permet d'engager une comparaison entre 2 réalités européennes au travers des nouveaux entrants que sont la Roumanie et la Slovénie, et d'autre part avec des pays plus anciens tels que l'Espagne et la France. Il faut aussi remarquer que ces 4 pays à eux seuls constituent une part majoritaire de la production actuelle du Groupe Renault et sont donc très représentatifs de l'activité du Groupe. Elle vise à définir une méthodologie permettant la production d'indicateurs sociaux transnationaux qui seront utiles pour le Comité de Groupe RENAULT pour apprécier les situations, les évolutions sociales relativement au pays, et

transnationalement, dans l'examen de la politique sociale mise en œuvre par le groupe. Pour ce faire le CGR compte réaliser un état comparatif de situations concrètes de travailleurs du groupe, resituées dans leur contexte national et dans celui global et local, du groupe RENAULT, tant du point de vue du temps de travail que des conditions de travail, de la rémunération salariale que de la formation, du droit syndical que de la protection sociale. Cette comparaison dynamique porterait sur des emplois représentatifs sur une moyenne période.

**Redistribution des bénéfices au niveau mondial** : Joaquim ARIAS GALLEGO & Emmanuel COUVREUR.

Suite à la signature d'un Accord d'Intéressement aux résultats financiers élargis à l'ensemble du Groupe RENAULT, le Comité Restreint a souhaité la mise en place d'un suivi par le Comité de Groupe des conditions de mise en place de cet accord au niveau France pour 2008 et au niveau Groupe pour 2009 afin de garantir la bonne application de cet accord et d'éviter toute disparité dans sa mise en œuvre. Il a été proposé lors du Comité restreint d'Avril 08 de tenir une réunion avec la Direction avant les congés 2008 pour examiner la situation des filiales France et au second semestre 2008 pour anticiper la mise en place des accords sur les filiales étrangères prévus en 2009.

✓ **Révision directive européenne** : Jean Christophe JARYSTA, Claudia BARTOSCH & Joaquim ARIAS GALLEGO.

Information du secrétaire sur l'actualité de la directive : état et difficultés de transposition, bilan globalement positif selon les Etats membres et les partenaires sociaux. La commission juge qu'il est trop tôt pour évaluer pleinement la mise en œuvre de la directive et n'envisage pas, à ce stade, de proposer des amendements à ce texte.

**Objectifs:**

1. Anticiper les évolutions de la Directive Européennes sur les CEE
2. Tenter d'influer sur l'évolution de la Directive

**Plan d'actions:**

1. Prendre connaissance des textes existants (réalisé)
2. Identifier les acteurs et leurs positions (en-cours)
3. Au travers de nos besoins spécifiques, identifier les évolutions à apporter
4. Mettre en place notre système de lobbying

Il faut noter que le travail de ces deux dernières années nous a permis d'être implantés et reconnus dans les cercles européens, ce qui va faciliter le point 4.

**Présentation des actions :**

- Intéressement : mettre en place une structure d'information, d'échange et de suivi de l'accord au niveau des régions
- Réussir le séminaire CEE
- Engager la conférence sur les conditions de travail
- Pérenniser les groupes de travail constitués
- Mettre en place d'autres groupes de réflexion
- Adopter une approche proactive

- Obtenir des membres un retour d'informations après sollicitation des « binômes »
- Former, partager les expériences et pratiques syndicales
- Coordonner les actions par zones géographiques : contacts avec les binômes
- Faire évoluer les sites Intranet et Internet
- Structurer les relations avec le comité européen de Nissan
- Structurer les relations avec les comités européens des principaux équipementiers
- Création d'un observatoire d'évolution des emplois en Europe Occidentale
- Préparer le suivi de l'application mi-parcours de l'accord CGR pour 2009

Les **modifications de 3 articles du règlement intérieur** du CGR concernant la composition, les missions et les déplacements du comité restreint sont approuvées à l'unanimité.

Exposé du **bilan de la trésorerie** du CGR pour 2007 et rapport de la commission financière de contrôle.

Le trésorier présente les comptes en faisant apparaître l'utilisation des ressources du CGR avec une ventilation analytique entre frais fixes et variables. Les dépenses traduisent les actions validées par l'Assemblée Plénière de 2007. L'exposé fait apparaître depuis 3 ans la diminution constante des frais de fonctionnement au profit des dépenses de communication envers nos membres. La **commission financière** à contrôler les pièces comptables justificatives et n'ayant pas décelé d'anomalie a transmis un rapport écrit aux membres de l'Assemblée Plénière.

Le secrétaire remercie le comité restreint pour le travail accompli et demande à l'assemblée de donner « quitus » sur le rapport d'activité.

**L'assemblée s'exprime à main levée et donne quitus au comité restreint à l'unanimité des membres présents (36)**

Suite de l'ordre du jour avec **l'élection du secrétaire** et la composition du comité restreint. Après déclarations et débats, un vote à bulletin secret est organisé.

Résultat du vote : Inscrits 39, Abstentions 3, Votants 36, Blancs ou nuls 3, Exprimés 33.

Ont obtenus :

Emmanuel COUVREUR = 23 voix (70%)

Antonio de ALMEIDA = 10 voix (30%)

Proclamation des résultats : Emmanuel COUVREUR est élu secrétaire du CGR, le mandat prendra effet au 1<sup>er</sup> juin 08.

Le secrétaire informe l'assemblée qu'Alejandro DURAN MORENO et Janez JAKSA ont votés par correspondance et se sont prononcés pour Emmanuel COUVREUR.

La nouvelle composition du comité restreint titulaires et suppléants pour la prochaine mandature (*échéance 2010*) est jointe au compte rendu et sera transmise à la direction générale.

**Le CGR décide à l'unanimité d'adresser un courrier au PDG pour dénoncer son absence** alors que dans le même temps nous apprenons qu'il participe aux

jours de la diversité à l'Institut Sciences Politiques de Paris. Cette déclaration ci-jointe sera lue devant M.Gornet lundi matin.

Les interventions très riches des membres et notamment des pays entrants ont portés sur les conditions de travail, politique salariale, ingénieries décentralisées et politique commerciale.

## 2 - Lundi 26 mai 08

G.LECLERCQ informe le CGR qu'en l'absence du Président, c'est M.GORNET Directeur des Fabrications qui réalisera un exposé sur la situation générale de l'entreprise.

### ► Patrick BLAIN : situation commerciale à fin avril 08

58000 ventes de plus qu'en 2007 :

**4 régions affichent une croissance à 3 chiffres** : Amériques +16,4%, Euromed +16,6%, Asie Afrique +38,8% soit 21,4% à l'international.

France +5,8% et Europe -2,3% soit 0,8% France + Europe.

Monde +7,1% (Renault +5,6%, Dacia +31,3%, RSM -5,1%)

Prévision d'évolution de +73% des ventes Logan et Sandéro en 2008

35 % des ventes sont réalisés à l'international contre 11% en 1999.

Montée en puissance des pays hors d'Europe (Brésil, Corée, Russie, Argentine, Turquie)

Le marché européen est stable (+0,9%) mais fait apparaître de grandes disparités : Espagne -13%, Italie -6,6%, Allemagne +7,5%, France +4,6%, UK +0,3%.

Les ventes du groupe en Europe progressent de 0,8%

**Classement de Renault à fin avril en Europe Occidentale : 4<sup>ème</sup> en VP et leader en VU. Au global VP/VU 3<sup>ème</sup> du marché derrière Volkswagen et Ford.**

Progression de la marque Renault en VP sur les segments I et M2S et recul en M1. Portefeuille de commandes très élevé en Europe (211526).

Nous enregistrons le plein effet des lancements 2007 (*nouvelle laguna, QM5, nouvelle twingo, sandéro*)

**Accélération de l'offensive produit** (*remplaçante Symbol/Thalia, nouvelle mégane, laguna coupé, kangoo compact*)

Répartition des lancements par régions en 2008 :

Europe 14, France 13, Euromed 12, Asie Afrique 11, Amériques 6.

Concernant le chiffre d'affaires commercial pièces et accessoires par régions, à fin avril seule la région Asie Afrique recule. CA commercial à fin avril : 1469M€.

Le taux de disponibilité pièce dans le Monde à zéro jour est de 97,71%, à 3 jours il est de 99,02%.

Qualité Service Atelier : 78, 5% en 2007, en nette progression depuis 2 ans (*71 en janvier 06*).

Ce résultat s' signifie que 4 clients sur 5 sont tout à fait satisfaits du service.

Poursuite du plan qualité avec le **Plan Excellence Renault 4** (*transposition du Système Production Renault au commerce*) Version 2 avec comme objectifs de renforcer le réseau et de pérenniser les résultats.

Enjeux : gain de productivité et augmenter la fidélité des clients par le service, 16 pays concernés en 2008 contre 5 en 2007.

**Le projet 26 nouveaux modèles** s'est traduit par la mise en place de 9 chantiers et la création de 56 sous chantiers pour délivrer des outils et standards à déployer dans les filiales et les réseaux.

**Renault Académie** est un label mondial au service de l'adaptation de la stratégie. RAC résolument tourné vers l'international avec 63 centres de formation dont 19 Renault, Nissan est présent dans 42 pays.

Objectifs : viser l'efficacité, optimisation du QCD du plan de formation et des coûts (*au juste nécessaire*), suivre et contrôler le plan de formation.

Pour réussir l'offensive produits, le Commerce lance le **Système CO**mmercial Renault, à l'instar du SCR (conception) et du SPR (production).

**SCOR** place le client au cœur des activités du Commerce et répond à 2 objectifs :

- Améliorer la performance de la Direction Commerciale pour atteindre les objectifs du groupe

- Inscrire la fonction Commerce comme fonction globale WorldClass.

Pour construire SCOR, les équipes du projet ont recensé les activités existantes du Commerce afin de les formaliser et les classer.

12 familles d'activités (ou macro processus) ont été identifiées afin de simplifier, internationaliser et pérenniser les modes de travail.

Un portail web interactif avec moteur de recherche sera prochainement disponible.

**En conclusion**, priorité à la MOP, réussir une croissance des volumes de +10% et le réseau commercial est prêt à relever ces défis.

### **Réponses aux questions écrites et orales**

- Conformément à l'accord, à partir de juillet intégration des volumes Lada dans les ventes du groupe Renault sans aucun lien avec les 800000 véhicules
- Pas de loganisation de Renault,
- Le haut de gamme est dans son plan de marche
- Renault Retail Groupe : le changement était motivé pour avoir une appellation à vocation mondiale, ce sera la dernière unification
- Le réseau commercial est structuré correctement avec 73% de points de ventes qui représentent 26% des volumes.
- La restructuration du réseau est permanente et nécessite une stratégie de « respiration »
- Difficultés à trouver des investisseurs dans le secteur automobile
- Continuer à maîtriser la distribution dans les grandes villes
- Croisement des courbes de ventes des LLD et à particuliers : objectif 2009 de 17%
- Selon les flux commerciaux ou géographique la création de centres indépendants pour distribuer la marque DACI doit être pragmatique
- Rester dans le modèle low cost Logan/Sandéro et laisser faire les médias avec un minimum de publicité
- G&A : réduire les frais administratifs divers

- Le suivi de la charte DDSF est de la responsabilité des ressources humaines locales
- L'important est de réaliser l'objectif global de la MOP

► **Gérard LECLECQ : ressources humaines**

**3 priorités RH de Renault Contrat 2009 :**

- Être vecteur d'un management de l'excellence
  - Mettre en place une gestion des RH homogène, cohérente et transversale au niveau mondial
  - Porter l'efficacité des RH au niveau World Class
- Un déploiement par les régions en coopération avec les Fonctions Globales.

**Les enseignements de la nouvelle organisation RH :**

- mise en place des DRH région
- rôle du RRHP très apprécié
- ajustements nécessaires dans certains secteurs à faire d'ici la fin juillet.

**Enquête management** : 2<sup>ème</sup> enquête, 103600 réponses, élargissement du périmètre (Bulgarie, Inde, Ukraine), des résultats 2007 relativement stable par rapport à 2006. Taux de participation 88% très élevé et en hausse. L'enquête 2007 confirme le positionnement de Renault par rapport à la norme Haute Performance (HP) avec 2 catégories en progrès qui concernent la catégorie « vision clients » : le critère de l'image concurrentielle a fortement progressé (+6 par rapport à 2006) et de l'orientation client (+1 par rapport à 2006) avec un niveau d'engagement très haut et une adhésion au plan Renault Contrat 2009. Une tendance à la baisse sur les catégories déjà décalées HP en 2006 : KPI qualité de management, efficacité des processus de travail, développement personnel, respect et égalité des chances, transversalité, information, rémunération

**Matrices de comparaisons par régions (zoom sur les critères inférieurs aux normes globales HP) :**

- **Europe** : orientation client, KPI engagement du personnel, développement personnel, image concurrentielle, rémunération.
- **Asie Afrique** : leadership de la direction, clarté des objectifs, KPI qualité du management, encadrement direct, évaluation de la performance, leadership et stratégie, orientation client, mon unité de travail, KPI engagement du personnel, respect et égalité des chances, information, développement personnel.
- **Amériques** : pas de critère dans le rouge
- **Euromed** : KPI engagement du personnel, respect et égalité des chances.
- **France** : orientation client, mon unité de travail, information, clarté des objectifs, efficacité des processus de travail, rémunération, évaluation de la performance, leadership et stratégie, encadrement direct, développement personnel, image concurrentielle, KPI qualité de management, leadership de la direction, transversalité.

**VOC** (voix de client) : des progrès significatifs sont constatés.

3 priorités sur les 9 actions pilotées au niveau du groupe :

- Donner de la visibilité sur le développement des carrières
- Répondre à l'attente de communication interne
- Réaliser une rupture sur la transversalité

**Ce qui a été lancé en 2007 :**

- Préparation d'un guide de la rémunération des ETAM
- Refonte du dispositif d'intégration des nouveaux embauchés
- Refonte du support d'entretien annuel, dispositif d'accompagnement des managers à la conduite de cet entretien
- Renforcement de la proximité RH au plus près du terrain
- Mise en place d'une politique de Profit Sharing

**Actions 2008 :**

- Reconfiguration du processus mobilité
- Systématisation des entretiens individuels des collaborateurs avec la fonction RH
- Renforcement dans l'entretien individuel de la qualité de l'échange sur « orientations et formations envisagées »
- Valorisation de l'expertise
- Généralisation et standardisation des comités de gestion individuelle

**Les orientations :**

- Renforcer la présence terrain des TOP Managers.
- Sensibiliser les cadres dirigeants à la prise en compte de l'humain
- Elaborer un Renault Management Way
- Mettre en place un parrainage de proximité des primo-managers
- Favoriser les échanges autour des bonnes pratiques managériales
- Evaluer et valoriser les managers sur leur capacité à conduire le changement

**La politique salariale** répond à une double exigence d'adaptation au marché local et de maîtrise de l'évolution des coûts.

Chaque pays définit la structure de ses rémunérations et chaque région valide l'évolution des niveaux de rémunération, en cohérence avec les décisions budgétaires

**Politique de Profit sharing** : en lien avec les objectifs stratégiques, volonté d'associer dès 2009 les collaborateurs du groupe aux résultats financiers.

Septembre 08 : début des négociations

Octobre 08 : mise en place d'un processus et un contrôle de suivi

Janvier 09 : bouclage des accords ou des décisions unilatérales

**Fondation Renault :**

Missions : agir pour le dialogue des cultures, créer des liens entre l'entreprise et les grandes écoles et universités, détecter les jeunes talents, réunir ces futurs managers dans le cadre d'un réseau international unique.

60 étudiants par an de nationalités différentes, 370 depuis 2001.

► **Gregor GRADEV : Expert syndical à la CES**

Approche du syndicalisme en Europe centrale : Pologne, Roumanie, Russie et Slovénie.

**Un contexte de transition**

Avec l'effondrement du communisme, l'Europe centrale se partage en 2 zones d'une part les pays qui accèdent à l'entrée dans l'Union Européenne et les pays qui connaissent une nouvelle période de transition avec l'ouverture au marché. Il y a une approche macro-économique dite de « Washington » qui visait à éviter l'inflation pour réduire les problèmes sociaux. En fait, avec l'économie de marché, c'est l'apparition du chômage et la disparition des entreprises non préparées et non formées.

Il y a 2 catégories d'entreprises : des sociétés gagnantes qui privatisent et perdantes qui ferment pour survivre face à la concurrence.

On connaît alors beaucoup de licenciements et de fortes pressions économiques liées à la politique restrictive du Fonds Monétaire International.

**Situation actuelle**

Avec l'adhésion à l'Union Européenne, l'adaptation suppose une évolution économique et sociale. La stratégie de Lisbonne nécessite des syndicats forts car le dialogue social est faible en Europe de l'Est. Actuellement, l'unité de l'Europe passe par la réussite d'une Europe élargie avec les risques de délocalisation, de dumping social et l'apparition d'une économie informelle.

**Evolutions récentes**

Depuis 7 à 8 ans, on assiste à des augmentations salariales plus fortes dans les pays de l'Est (voire de 30% par an) qui posent le problème de l'harmonisation entre les grands groupes et les petites entreprises. Le constat, c'est un déficit d'emplois qualifiés et de formation et l'immigration de Chinois en Roumanie ou de Vietnamiens en Bulgarie. Les objectifs sont de former les chômeurs existants pour répondre à ce déficit et on commence à assister à des retours de migrants vers leur pays d'origine. Il est nécessaire d'obtenir un changement profond de la société car il est souvent difficile de faire grève et il existe encore beaucoup de procédures pour déclarer la grève illégale comme en Bulgarie, Pologne, Roumanie et Russie. En Géorgie, le gouvernement a adopté une attitude très négative vis-à-vis des syndicats d'où l'importance de la référence sociale de l'Union Européenne car ce discours répressif n'est pas possible à l'Ouest. L'autre nécessité c'est la mise en place d'un système juridique renforcé du fait de la corruption. Il faut 5 à 6 ans pour régler les problèmes juridiques engagés et le droit du travail est quasi inexistant.

► **Luitpold RAMPELTSHAMMER : Université de Bochum en Allemagne**

Intervention des chercheurs à la demande du secrétaire. Les chercheurs nous font part du projet d'étude comparative engagée (Ford, GM, VW, PSA, Renault) pour analyser le rôle des comités européens ou mondiaux en tant que partenaires de négociation sur les évolutions des groupes automobiles. L'objectif est de mener à travers un questionnaire de 80 questions des entretiens pour évaluer le positionnement des constructeurs français en s'adressant au secrétaire du Comité et à certains de ses membres.

### 3 - Mardi 27 mai 08

#### **Historique et rôle des comités d'entreprises européens et mondiaux**

► **Luc TRIANGLE de la Fédération Européenne de la Métallurgie**

6 millions de membres, 60 organisations, 4 domaines principaux :

- Politique industrielle et activités sous-sectorielles
- Coordination de la négociation collective
- Politique d'entreprise
- Dialogue sectoriel

La directive CEE de 1994 : droit pour les représentants des salariés à être informés et consultés au niveau transnational

350 sociétés dans l'industrie métallurgique ont un accord sur les 900 des CEE, 15000 -18000 représentés

Quel est le rôle du CEE, c'est un point clé !

Trop de CEE ne sont qu'une chambre d'enregistrement pour l'Information et la consultation.

Des progrès juridiques sont obtenus en 1997 avec la fermeture de Vilvoorde, la décision de la Cour d'Appel de Versailles intervenant sur l'effet utile de la décision par une consultation préalable avant toute décision. D'autres jugements sont intervenus ensuite en ce sens avec British Airways et Suez. Si on veut redéfinir la consultation, il faut être alerté avant le plan de délocalisation, d'où le défi de surmonter les points de vue nationaux pour aboutir à une décision du Groupe, car on est souvent dans une attitude de vouloir résoudre les problèmes pays/pays. L'expérience de General Motors en 2001 démontre qu'une mobilisation européenne peut influencer sur les décisions des groupes : la décision de réduire de 350 000 v/an sa capacité de production en Europe soit l'équivalent d'une usine s'est confronté au refus du CEE qui déclenche 2 journées d'action au niveau européen et obtient le maintien des sites en Allemagne, Espagne et Belgique avec une répartition de baisse d'activité sur les différents sites européens.

**En conclusion**, depuis 2001, tous les plans nationaux sont traités au niveau transnational. Tout se fait au niveau européen, d'où transparence et solidarité entre les syndicalistes et c'est ce type de comportement syndical qui est important

**Carte de la représentation syndicale à insérer**

► **Alain HURSTEL, secrétaire du Comité de Groupe ALCATEL- LUCENT**

Après une présentation du Groupe ALCATEL-LUCENT, les principales actions du Comité :

- > Contacts avec la FEM dans le cadre de l'action syndicale du Groupe
- > Participation à des groupes de travail de la branche
- > Rencontres avec les structures syndicales européennes
- > Actions juridiques en 2002 et 2007 pour renforcer l'information et imposer un processus de consultation par rapport aux instances nationales

Bilan : Favoriser une compréhension des réalités syndicales

Développer l'interface entre le syndicalisme européen et les instances

Informer entre les différents Webs syndicaux (Plateforme intersyndicale européenne)

Actions menées envers les agences de notation sur le non-respect des accords et conflits juridiques d'ALCATEL-LUCENT

Voyage en Chine avec le Comité Européen du fait des nouvelles implantations

Négociation sur télétravail en application de la charte européenne

GPEC : Echanges avec SCHNEIDER Electric sur leur accord

**En conclusion** : l'Europe centrale et orientale est entrée dans l'Europe malgré des conditions de travail et de rémunération bien différents, sans parler des défis des autres continents.

A plus long terme, la prudence est de mise car le développement en Chine ou en Inde s'oriente déjà vers une production de haute qualité, on parle d'importer des voitures chinoises et le marché de l'environnement devient énorme. Il y a une nécessité de régulation et pas seulement par le marché pour assurer des équilibres entre les pays.

Les comités européens et mondiaux seront de plus en plus au cœur des enjeux internationaux des groupes automobiles.

► **JJ.FERCHAL, service conditions de travail**

**Les résultats de l'enquête ISR 2007** par pays font apparaître des contrastes entre les « nouveaux » pays interrogés. Des conditions de travail évaluées très positivement en Hongrie, au Luxembourg et au Mexique. Des CdT perçues comme pouvant être améliorées en Bulgarie, Inde et Ukraine.

**Principales conclusions** :

- une amélioration importante au Maroc ;
- des améliorations significatives en Argentine, Chili, Corée, Slovaquie ;
- des diminutions significatives au Brésil, Espagne, Turquie ;
- une légère diminution en France et Russie ;
- un retour à une perception plus « normale » au Portugal et Roumanie

**En 2008 poursuivre la politique engagée** :

- renouveler les labels ;
- piloter les quatre groupes d'amélioration des CdT ;
- renforcer la prise en compte de la santé et des conditions de vie au travail ;

- sensibiliser et former sur les conditions de vie au travail ;
- accompagner le déploiement des nouvelles organisations ;
- poursuivre la politique en faveur du personnel handicapé ;
- prévention du risque routier et chimique.

**Le développement durable** : volet social (G.SERRE)

Renault obtient de très bons classements par les agences de notation sociale.

En résumé **Renault est l'un des leaders du secteur automobile en matière de ressources humaines.**

**Chaque année**, Renault réalise 3 types d'enquêtes internationales pour recenser différentes informations sociales : quantitative, activités des sites et qualitatives.

**Diffusion d'un livret** qui regroupe des actions en faveur des DSF et mis en ligne sur Renault. Com.

Quelques exemples d'actions par régions :

**Amériques** : assurer l'égalité des chances (Brésil) et développer le droit à la formation (Chili)

**Asie Afrique** : promouvoir la santé (Iran et Afrique du Sud)

**Euromed** : promouvoir la sécurité et les conditions de travail (Maroc) et encourager les fournisseurs à respecter les principes fondamentaux (Roumanie)

**Europe** : promouvoir la santé (Espagne) et assurer l'égalité des chances RRG Tchéquie)

**France** : promouvoir la santé (Flins) et favoriser l'emploi (Rueil)

**Déploiement de la DDSF aux achats** (Ph. DORLEANS)

**Rappel des 3 phases de maturité du plan d'actions** : conformité (terminée), performance (contrôles en cours) et excellence.

Le point faible social concerne les CdT : 17 plans d'actions ont été élaborés pour les cas les plus préoccupants.

7 cas de fournisseurs ont été sanctionnés pour non engagement sur la DDSF

## 4 - Mercredi 28 mai 08

► **JB.DUZAN, P.HERRY, cabinet Sécafi Alpha**

Commentaires des **résultats 2007 par régions** : forte croissance en Amériques (+32.2%) et Euromed (+11.5%) sur des marchés dynamiques

Asie Afrique situation contrastée avec +9.8%

France et Europe : l'arrivée de nouvelle gamme ne masque pas la concurrence accrue (-4.1%)

Euromed : record de ventes en Russie avec +39.6%.

Asie Afrique : début de la montée en puissance en Iran et Inde.

**L'évolution de la MOP** depuis 1 an est due à :

- évolution négative des parités (pesos argentin, réal brésilien)
- impact positif des volumes
- impact favorable des prix de ventes et défavorable du mix enrichissement gamme
- impact défavorable des moyens commerciaux
- effet favorable de la performance industrielle

- effet favorable de la performance achat malgré l'impact matières premières
- amélioration de la garantie
- R&D : dépenses capitalisées en hausse de 2%, amélioration de l'impact net taux (52.3%)
- G&A : frais généraux en diminution de 2% (4,8%)

Baisse du taux d'impôt du aux crédits d'impôt du Brésil et en Italie.

Cash flow : impact négatif important des stocks (stock vieillissant),

Free cash flow très faible (+961), PSA est au double.

#### **Éléments financiers de l'Alliance :**

Nissan : volume supérieur, plus rentable et moins endetté que Renault

Ceci s'explique du fait que les 2 constructeurs évoluent sur des marchés différents, plus ou moins rentables.

#### **Q/R :**

Une tonne d'acier est nécessaire par véhicule d'où la répercussion sur le prix de vente.

Impact favorable du recyclage et ventes de déchets.

Performance achat : considérable grâce à l'intégration locale des achats.

Nécessité de s'approvisionner dans le bon pays pour se prémunir contre les parités.

Un free cash flow faible influence la valeur de l'action.

Raccourcissement des délais fournisseurs.

Les MOP par régions sont toutes positives avec un impact important de la Corée qui compense celle de l'Espagne.

Aides de l'Etat français à hauteur de 2,13 M€ pour les sites concernés par le chômage.

#### **► M.FAIVRE-DUBOZ**

**L'objectif est de passer d'une fonction logistique à une supply chain complètement intégrée** qui part de la commande client jusqu'à la livraison finale. Mieux fédérer les fonctions avec une plus forte confiance entre tous les acteurs.

Flins : livraison en 35 jours, Corée 18 semaines

50 jours en moyenne pour 2007

Stock élevé mécaniquement (2% stock captif appartenant à Renault)

En France 60% des ventes se font sur commande, dépend des diversités culturelles.

#### **Q/R :**

Le taux d'intégration au Brésil se situe entre 50 et 80% et doit être analysé avec prudence.

Maroc : le sourcing de pièces est un grand succès (approche flexible)

Le Japon est devenu un pays low cost du fait de la parité du yen

#### **► JL.RICAUD**

**Logan** est devenu le premier véhicule mondial, les progrès en qualité de Renault sont reconnus par la presse.

**Repositionner Renault** parmi les meilleures marques.

Division par 4 des incidents en 5 ans (dans les 3 premiers mois)  
Clio essence est le meilleur des véhicules en Europe : c'est l'expression des clients  
Excellent démarrage de Twingo, situation très prometteuse pour laguna et kangoo.  
Tous les véhicules commercialisés postérieurement à Clio 3 sont meilleurs.  
Top 3 atteinte de l'ambition, 60 millions d'€ en 2008 représente un point de MOP par rapport à il y a 2 ans (80m€)  
Qualité de service : gain de 7 points en 3 ans (décembre 05 /71,7 et 78,8 / février 08).

**JD POWER** classe Renault 1er en France, Inde et Corée.

10 lancements majeurs réussis en 2007 sur plusieurs continents

**Contrat rempli par les ingénieries véhicules.**

Respect des délais 2008 : tous les jalons ont été passés à l'heure

**Événements GMP 2008** : moteurs V9X, K4M RS / K9K Euro 5 et boîte CVT

Une nouvelle organisation des métiers de l'IV à partir de juillet

Une organisation métier monde restructurée pour des métiers forts au service de l'entreprise. Montée en puissance des RTx.

Sourcing LCC/HCC : de manière à optimiser le prix de la pièce en bord de chaîne (TDC)

(achat de la pièce, emballage, transport, taxes, pré-assemblage)

**Projet Monozukuri** :

Monozukuri vient des termes japonais *mono*, « chose », et *zukuri* « faire ». Il traduit en japonais la volonté de « faire les choses » c'est-à-dire de progresser, de construire... Il est utilisé chez Nissan pour désigner des plans de progrès forts et structurés.

Cette démarche engagée mi-2007 vise à optimiser le coût des ventes des véhicules livrés au client (et donc la marge opérationnelle) en impliquant étroitement tous les métiers concernés, c'est-à-dire les Achats, l'Ingénierie, la Fabrication, la Logistique, la Direction des Coûts des Ventes, les Douanes...

Projet ultra low cost avec la partenaire **BAJAJ** (moitié prix de logan) avec comme concurrence TATA nano. La cible est le marché des 2 et 3 roues.

**AVTOVAZ** : la Russie deviendra prochainement le premier marché d'Europe devant l'Allemagne

**ISRAEL** : véhicule électrique considéré comme produit sur place ne supportera pas de taxe comme les véhicules importés (70%)

Nissan possède les batteries, résoudre l'équation entre les batteries et leur durée de vie

Clio : 9 cts d'€ au kilomètre, l'électrique : 8 cts

Israël est un petit territoire nécessitant une autonomie maxi de 100 kms

L'un des enjeux est de faire des batteries à 6000 euros avec NEC et Nissan

**Conclusion** :

L'ingénierie est en passe de réussir sa contribution à RC09

Des efforts importants restent à faire d'ici 2009

La préparation du plan suivant est d'ores et déjà engagée

**QR :**

La comparaison entre les ingénieries de Renault et Nissan est difficile à faire  
Le ticket d'entrée ingénierie de Renault est 50% plus cher que celui de Nissan  
(effet du taux de change, le Japon est un LCC)

Valoriser l'outil industriel, le projet TANGER sera une copie de Pitesti

Avoir un excellent sourcing pour maintenir la compétitivité de nos usines en Europe de l'ouest.

Un véhicule hybride coûte 3000€ de plus qu'un véhicule essence.

**► Ch. ESTEVE**

Euromed en quelques chiffres pour 2007 :

13 pays couverts,

26100 personnes dont 14652 chez Dacia, 20% des effectifs du Groupe

9 % de pénétration sur un marché de 4,6 millions de véhicules

24% de la production totale du Groupe, 420 M€ d'investissements + 120M€ (RTR).

Effectif très jeune, cols bleus 70%, féminisation 23%

La Fabrication / Logistique représentent 71% des effectifs

Mise en place de ressources nécessaires pour accompagner les priorités opérationnelles pays.

Décliner localement les politiques sociales du groupe

Prendre en compte le contexte économique et social local

Pays de la Logan = 51% des volumes de la zone avec 424121 ventes en 2007 (+11%)

Système de distribution particulier = vente directe aux clients, Euromed fixe la politique prix.

Réseau achats 4 implantations en Euromed, essentiellement pour Renault (Maroc, Russie, Roumanie, Turquie)

**En conclusion**, sécuriser RC09, préparer l'avenir avec les projets de Tanger et Togliatti, construire l'égalité des chances pour tous, veiller à ne pas créer trop d'attentes et ne pas déséquilibrer des marchés trop instables.

**QR:**

En matière de formation, le pilotage se fait en déclinaison du central avec la mise en place d'école de dextérité, voire de formations spécifiques sur le projet DACIA et une formation management adaptée. Une analyse approfondie de la situation de Pitesti est en cours pour comprendre la crise grave de DACIA. Il a été demandé que les résultats de cette enquête soient communiqués au Comité de Groupe pour information.

Quant à la Turquie, il est prévu d'appliquer l'accord d'intéressement aux résultats financiers et une consultation est prévue en ce sens au second semestre 08. Sur la question des salaires, le positionnement d'Oyak est en rapport avec le marché national.

## 5 - Jeudi 29 mai 08

Déclaration du CGR de la lettre au PDG (ci-joint)

### ► M.GORNET

Refonte des méthodes pour passer de 10 à plus de 20 véhicules en développement, technologique.

Augmentation des capacités de +600000 véhicules par an entre 2005 et 2007 dont Iran +250000, Roumanie +125000, Turquie +100000

3 points défavorables : les parités (livre) hausse du cout des matières premières, faiblesse du marché européen (Espagne bulle immobilière, Italie offensive Fiat)

Forces : offensive produit 2006-2008, présent sur marchés porteurs (Brésil, Russie), succès du programme logan, incitations fiscales.

### Q/R :

Garder un RRG fort dans les zones stratégiques.

RRG Espagne, MOP plus forte que le constructeur : la cible est supérieure pour avoir une marge de manœuvre, l'important est de réaliser 6% globalement

Pas de décision systématique en fonction des résultats atteints, se recentrer sur les grandes villes

Moyens commerciaux : en tirer les enseignements

A part les usines VU, le reste n'est pas bien engagé, au total 60%

Les volumes de Laguna sont loin des objectifs.

Déploiement RIMS en cours :

- Avtoframos 2 : passage à 30v/h
- Chennai : 2x30 v/h
- Tanger : 2x30 v/h
- Pitesti H79 : 1x15 v/h extensible 30 v/h en tôlerie
- Bursa : mise en œuvre de la solution NIMS auto en tôlerie

### ► S.NORMAN situation marketing

Homogénéité des consommations, la classe moyenne consomme de la voiture  
Russie premier marché en Europe, dépassera les USA sur le marché mondial

Volumes escomptés :

2008 +12%

2009 +13%

2010 +12%

2011 +13%

2012 +10%

Par régions :

Euromed +98%

Amériques + 66%

Europe +26%

France +3%

Asie Afrique multiplier le volume par 6

Stratégie par pays et par produits :

LCV +79%

M2S +40%

M1 +50%

I -42%

Nouveaux produits sur 2 axes rationnels (scenic, break) en parlant de nous  
Nous fabriquons des voitures pour tous le monde avec une gamme adaptée au différents pays.

Nous devons vendre des Renault un petit peu plus chères.

Iran : l'intégration dans le pays est très importante.

**Mesure du marketing par pays : notoriété, image et intention d'achat  
5 éléments : Contrat plan, Budget, Vision de la marque, Plan d'actions  
marketing, Actions.**

Véhicules électriques : on commercialise un service de proximité.

**Un nouveau slogan est à l'étude pour véhiculer l'image de Renault.**

### ► A. de Brauer : l'approche cycle de vie dans le management de l'environnement

Nous exprimons notre appréhension que des cibles trop sévères pourraient aggraver la situation dans une industrie qui subit déjà la turbulence sérieuse et des pertes de travail.

Impact **cycle de vie** complet :

Tout est cyclique, ces cycles de vie interagissent et créent un équilibre global avec des impacts environnementaux : des ressources qui s'épuisent, l'acidification des sols, effets de serre, etc.

Les ressources naturelles :

> renouvelables (eau, sel) et non renouvelables (pétrole, gaz, minerais)

Le changement climatique :

> effet de serre (nécessité vitale) mais réchauffement climatique

(émissions CO<sub>2</sub>)

L'acidification des pluies

> conséquences : destruction des arbres

L'eutrophisation des eaux

> trop de nourriture dans l'eau (engrais, phosphate, azote) => absence d'oxygène

La pollution de l'air (ozone troposphérique)

> conséquences pour les bronches

L'outil choisi par RENAULT est l'**Analyse du Cycle de Vie (ACV)**

- au niveau international

- normalisé ISO

- Renault est acteur à travers des benchmarkings (Mercedes, Toyota,

BMW), met en place une équipe transverse et un renforcement de l'expertise par directions.

Utilisation de 10% à 15% de biocarburants possibles à l'horizon 2010 (objectif UE)

**Assumer notre position de constructeur automobile généraliste**, faire baisser la pollution par des véhicules plus propres.

Rouler faiblement en CO<sub>2</sub> et payer plus cher pour les véhicules plus polluants

De Laguna 2 à Laguna 3 l'empreinte globale sur l'environnement a été réduite.

### **Comment obtenir un label pour une voiture ?**

La communication sur les véhicules doit respecter des méthodes normalisées et être reconnu internationalement.

#### **Ecolabel automobile :**

Renault Eco2 = faire évoluer l'image environnement de Renault auprès des clients en prenant en compte les facteurs écologique et économique.

Fabriquer des véhicules dans des usines respectueuses de l'environnement, rejetant moins de CO2 et recyclant les véhicules en fin de vie. Au cours du temps les véhicules se sont alourdis, Laguna 3 marque le début de baisse de poids.

L'**environnement** est inscrit durablement dans les plans stratégiques de Renault

Le **développement durable** doit répondre à **3 dimensions** : le profit, les hommes et la planète. C'est tout l'enjeu des conditions de travail au sein de cette politique du développement durable.

## **6 - Vendredi 30 mai 08**

Précisions de G.LECLERCQ sur le profit sharing et questions diverses.

> **Sur la baisse du cours de l'action**, Renault subit comme les autres sociétés multinationales l'impact des bourses mondiales et l'attente des effets du renouvellement des modèles

> **Sur l'intéressement financier étendu au Groupe**, cela ne remet pas en question l'intéressement existant aux performances locales et nous sommes d'accord sur le principe d'une commission restreinte du CGR pour veiller à la bonne application de cet accord.

> **Sur les carrières et mobilités internationales** posées par l'Espagne, il faut veiller à faciliter un accès au poste correspondant quelque soit le pays à compétences égales. Face au coût élevé des expatriations, il y a lieu de rechercher les conditions d'une mobilité attractive dans le cadre d'une maîtrise des coûts.

> **Sur les remises insuffisantes aux véhicules** pour le personnel en Turquie, ces rabais sont sous la responsabilité d'une filiale d'Oyak distincte de Renault, ce qui explique les écarts.

### **► T. Moulouquet : leader Région Amériques**

Région en forte croissance : le Brésil est le plus grand marché avec 2,8 millions de véhicules, Mexique 1,1 et Argentine 0,6.

**Une implantation commerciale** sur 5 filiales :

Brésil, Argentine, Venezuela, Mexique et Colombie et des importateurs sur le reste des régions.

294 500 véhicules vendus en 2007 et une progression de 20% avec 5,3% de part de marché .Le cœur de la progression est la plateforme 90.

On vend plus de Sandero que de Logan au Brésil

La concurrence est forte principalement de GM (17%), VW (15%), FIAT (13%), et Ford (10%) **Renault 7<sup>ème</sup> avec 4,5 %**

Renault est en 5<sup>ème</sup> position sur le Brésil, Argentine et Venezuela, et le second en Colombie

Le taux d'intégration locale des pièces atteint en moyenne 96,7%.

Un renforcement du réseau commercial est en cours notamment pour l'amélioration de la qualité des services.

**Des capacités de production** sur 6 usines Renault : 3 à Curitiba, 1 Cordoba, 1 Sofasa en Colombie, 1 Cormecanica au Chili et 1 Nissan Aguascalientes au Mexique.

301520 véhicules produits / 254000 moteurs et 346000 boîtes en 2008

9203 personnes (4141 brésil) dont 48 expatriés.

**Sourcing à 97%** de la région avec un développement des flux intra-régions en fonction de l'allègement progressif des droits de douane. Management intégré des flux nord sud.

**Stratégie de la région après RC 09** : un enjeu produit en renouvelant la gamme 90, une stratégie industrielle équilibrée et centrée sur les marchés, un développement des réseaux en renforçant la relation de confiance avec nos partenaires concessionnaires et importateurs.

**QR :**

> A la question du Brésil sur la motivation des salariés et le manque de soutien du service après-ventes en cas de problèmes en particulier de manque pièces, c'est une question pertinente sur le travail qui reste à faire et la nécessité de progresser. Le taux de retour sur véhicules neufs est de 13,8% pour un objectif de 9,5%

> A la question de l'Argentine sur l'impact de la chute de Nissan sur Renault et la saturation des concessions suite au vieillissement du réseau depuis 5 ans (30 à 45 jours de délai d'attente), il est répondu que 2 nouveaux véhicules Nissan sont prévus et qu'il existe un retard dans les actions commerciales.

> L'enquête management 2007 a été plus positive qu'en 2006

> L'introduction de véhicules Renault aux USA via le Mexique n'est pas à l'ordre du jour compte tenu de la présence de Nissan actuellement dans cette région.

**Éléments majeurs de l'Assemblée Plénière 2008 :**

▶ Election d'un nouveau secrétaire et d'un bureau restreint

▶ Un CGR qui s'élargit (Russie et Pologne)

▶ Absence du PDG mais participation des membres du CEG et 2 directeurs de régions (Amériques & Euromed)

▶ Des incertitudes sur le devenir du haut de gamme, nécessité d'anticiper les évolutions en Europe, accompagner les décentralisations des ingénieries

▶ Réussir les projets Inde, Maroc et Russie

▶ Un bilan d'activité approuvé à l'unanimité des membres qui traduit la volonté de renforcer les échanges avec les régions (binômes)

▶ Participation d'experts de la FEM et de la FIOM

**Un CGR de plus en plus au cœur des enjeux internationaux de Renault**

Rédigé le 18 août 2008 par Patrick BIAU, secrétaire-adjoint FO au comité de groupe Renault.