



**Direction des Ressources Humaines Groupe**

API : FR QLG V15 3 28  
13 -15 Quai Alphonse Le Gallo  
92513 Boulogne Billancourt Cedex

Tél : +33 (0)1 76 84 31 01  
Fax :+33 (0)1 76 89 10 76

**Boulogne, le 14 Juin 2010**  
**Objet : Lettre de Transparence 2010**

Madame, Monsieur,

Vous trouverez, ci-joint, l'édition 2010 du document élaboré comme chaque année pour vous permettre de vous situer en termes de salaire par rapport à la population cadre totale de Renault sas.

Il répond à la volonté de transparence de l'entreprise sur les rémunérations.

Ce document se présente en trois parties :

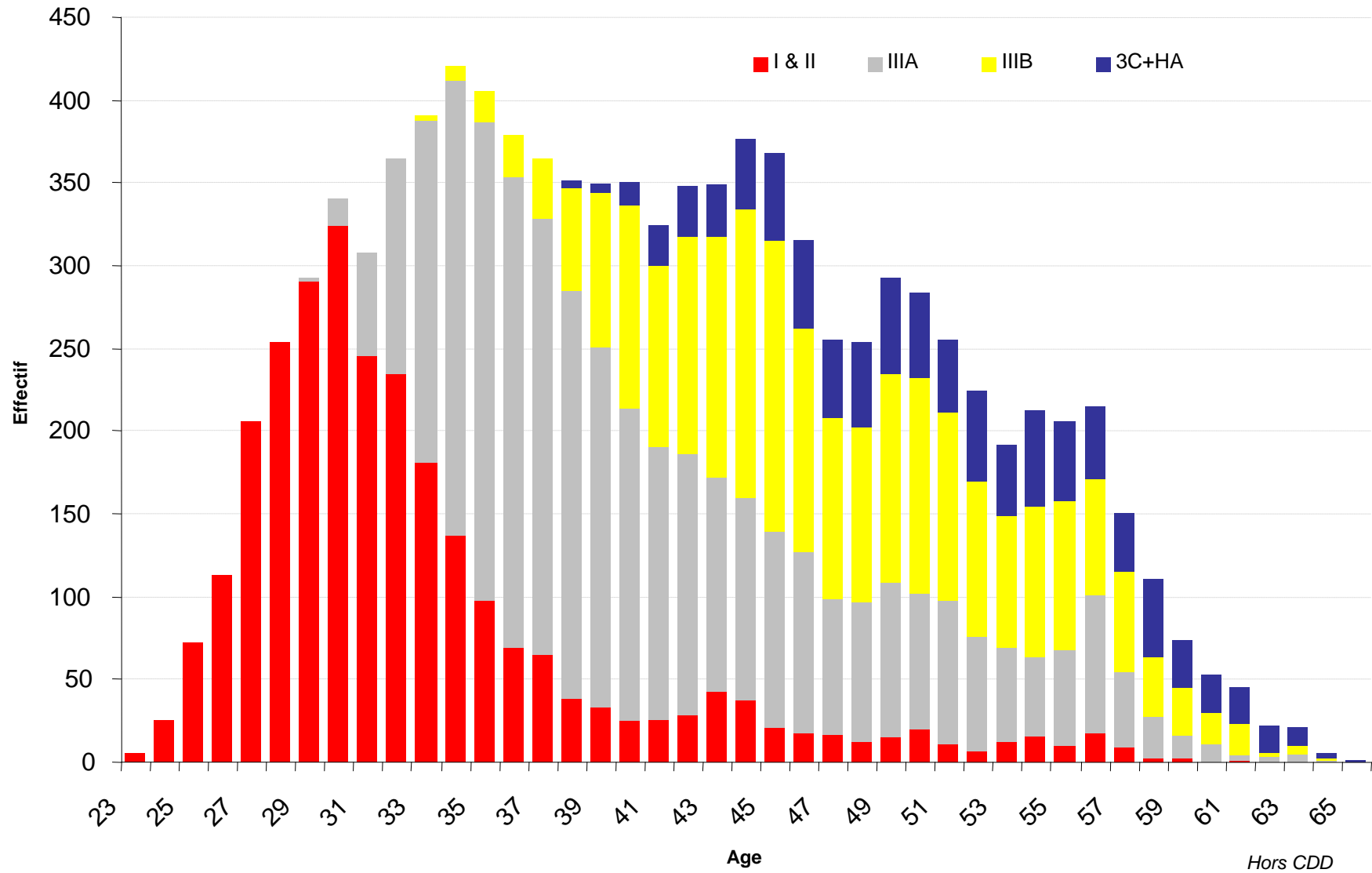
- La situation à fin 2009 : une description de la population des cadres de Renault et son positionnement par rapport au marché, tel que résultant de la politique salariale 2009.
- Les résultats des mesures salariales 2010.
- Des explications relatives aux règles du plan de promotion.

Malgré un contexte contraint par la situation économique et financière, l'entreprise a mis en œuvre en 2010 une politique salariale fondée sur les principes de solidarité et de reconnaissance de la performance. Elle se traduit par une évolution des forfaits et le versement d'une partie variable.

Je souhaite que ces éléments contribuent à vous apporter une vision plus complète des rémunérations des cadres et vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

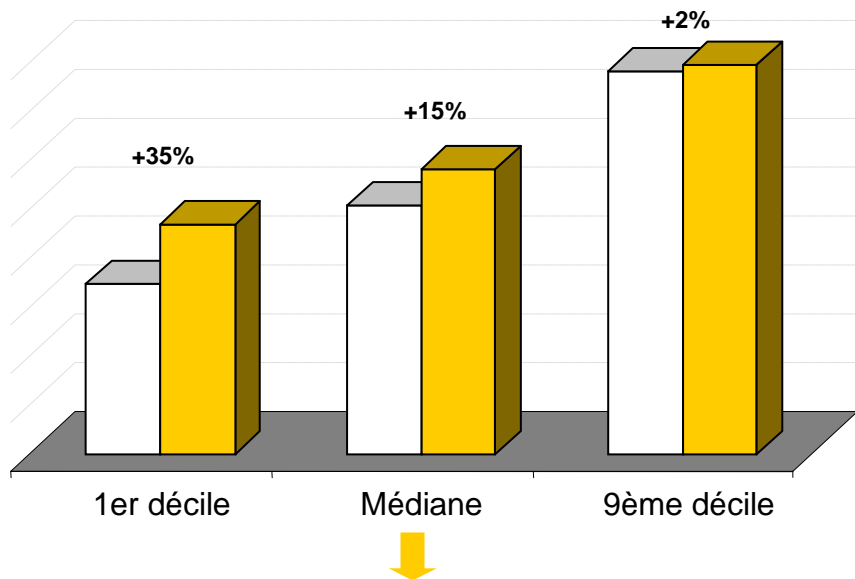
Gérard Leclercq  
Directeur des Ressources Humaines Groupe

# 1. Pyramide des âges des cadres Renault s.a.s. /situation à fin décembre 2009

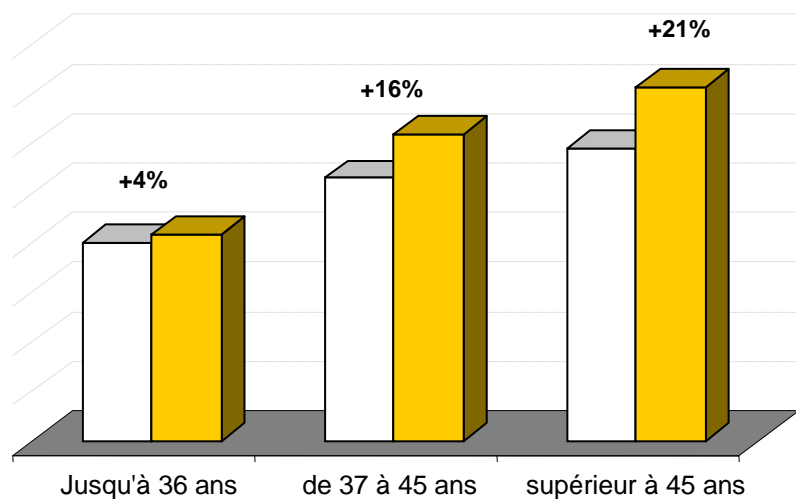


### 3. Positionnement des Rémunérations CADRES de RENAULT s.a.s, par rapport au marché Général en 2009 (Source Etude Hay Group 2009)

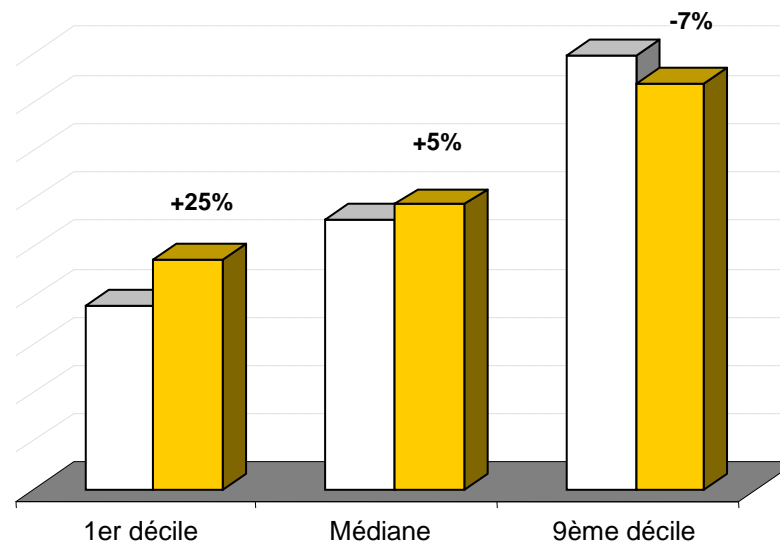
Salaire annuel fixe de référence 2009, hors prime et intéressement



Détail par tranche d'âge de la médiane du salaire annuel fixe de référence, hors prime et intéressement



Rémunération totale annuelle de référence 2009, y compris primes, intéressement et participation (pour les entreprises versant de la participation).



- Renault s.a.s
- Marché global regroupe l'ensemble des entreprises du panel Hay (425 sociétés)

## 2. Forfait annuel en euros des cadres Renault s.a.s. – situation à fin décembre 2009

	% de l'effectif	Age Moyen	Ancienneté Moyenne	Moyenne Forfait	1er décile (1)	Médiane (2)	9ème décile (3)
Cadre 1	3,3	26,5	1,9	38 369	34 112	38 220	43 000
Cadre 2	24,0	33,7	7,9	46 717	40 932	46 000	54 077
Cadre 3A	39,5	41,0	13,9	56 381	50 068	55 816	63 431
Cadre 3B	25,0	47,0	18,6	75 480	65 512	73 610	88 479
Cadre 3C	8,2	50,4	22,0	110 425	90 324	106 632	136 982

Hors CDD

(1) 1<sup>er</sup> Décile = 10% des CADRES ont une rémunération inférieure à cette valeur et 90% une rémunération supérieure, pour le niveau UIMM considéré

(2) Médiane = 50% des CADRES ont une rémunération inférieure à cette valeur et 50% ont une rémunération supérieure, pour le niveau UIMM considéré

(3) 9<sup>ème</sup> Décile = 90% des CADRES ont une rémunération inférieure à cette valeur et 10% une rémunération supérieure, pour le niveau UIMM considéré

### MOUVEMENTS AYANT IMPACTE LES FORFAITS MOYENS PAR POSITION - Renault sas sur 2009

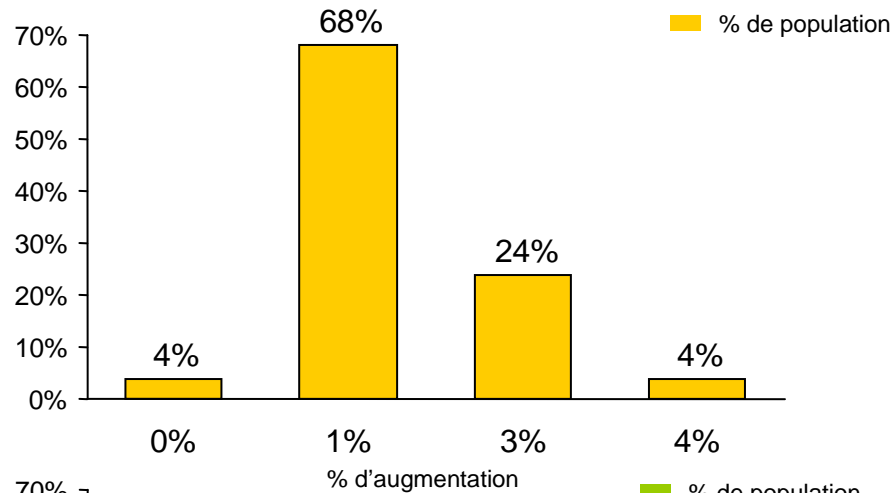
	Embauches Renault sas en 2009	Sorties de Renault en 2009 (y compris mutations Groupe)	Promotions au statut Cadre en 2009	Changements de position en 2009 (hors HA)
Cadre1	43	62		
Cadre 2	20	222	110	61
Cadre 3A	24	379		333
Cadre 3B	15	258		189
Cadre 3C	8	122		60
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>1043</b>	<b>110</b>	<b>643</b>

## 4. Plan de promotion 2010

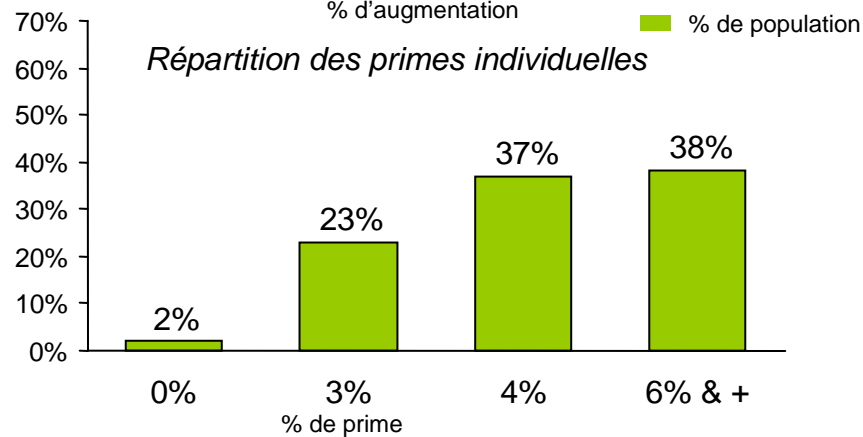
Promotions	effectifs
Passage 2	108
Passage 3A	412
Passage 3B	282
Passage 3C	67

### 4.2. Ensemble des cadres :

Répartition des augmentations individuelles

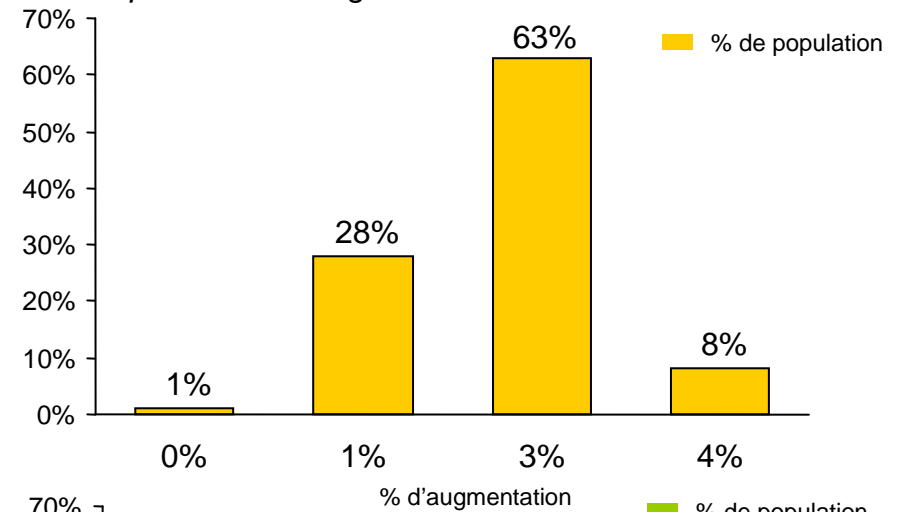


Répartition des primes individuelles

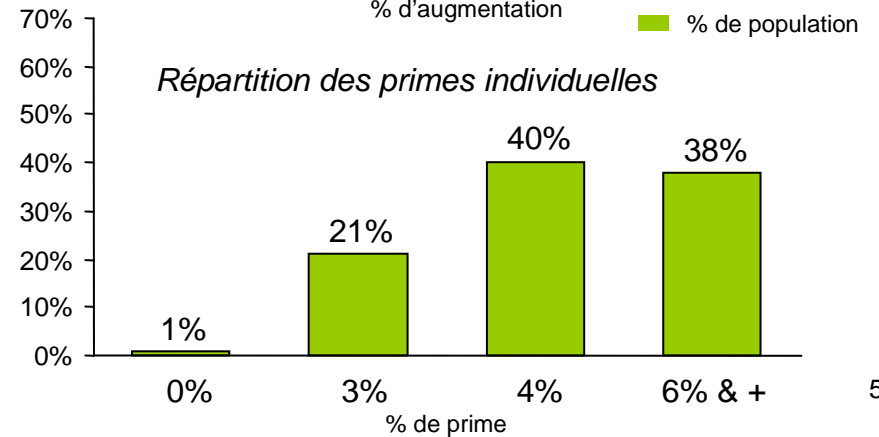


### 4.3. dont jeunes cadres :

Répartition des augmentations individuelles



Répartition des primes individuelles



## **5. Principales règles relatives à la rémunération des cadres de Renault.**

### **1. Quels sont les éléments du plan de promotion ?**

Le plan de promotion s'inscrit dans le cadre de la politique générale de rémunération de l'entreprise. Il porte sur les éléments suivants : révisions des forfaits, changements de position, partie variable de la rémunération.

### **2. Comment sont déterminés les budgets d'augmentation ?**

Les budgets d'augmentation des cadres sont déterminés par la Direction Générale en fonction de la situation économique et financière de l'entreprise.

En complément, la Direction des Ressources Humaines Groupe prend en compte deux autres types d'éléments :

- le positionnement comparatif des cadres de Renault par rapport au marché
- les évolutions salariales réalisées ou prévisionnelles des entreprises du marché.

### **3. Quels sont les principes d'attribution des augmentations ?**

Pour tous les cadres, la révision annuelle du forfait s'appuie principalement sur l'accroissement de leur niveau de responsabilités et sur la réussite dans l'exercice de leurs nouvelles missions.

La responsabilité des révisions revient au hiérarchique N+1, après validation par le hiérarchique N+2. La fonction Ressources Humaines apporte conseil et assistance, et est garante de l'équité et du respect des règles.

### **4. Quel lien entre rémunération et entretien individuel ?**

L'entretien individuel est un moment privilégié d'échange et de dialogue, dans lequel le bilan est centré sur la réalisation des objectifs. Ce n'est pas un entretien salarial. Il doit conduire de manière cohérente aux décisions du plan de promotion. Toutefois, ces décisions ne doivent en aucun cas résulter d'un calcul purement mécanique.

### **5. Quelles spécificités pour les jeunes cadres ?**

Les jeunes cadres sont embauchés sur la base d'un barème, différencié suivant les formations initiales, fixé par référence au marché et réexaminé chaque année. Une première expérience professionnelle, avant l'embauche chez Renault, vient majorer le barème selon sa durée et l'intérêt qu'elle présente pour Renault.

Les jeunes cadres sont désormais intégrés dans le dispositif commun à l'ensemble des cadres, avec une vigilance apportée à l'évolution de leur forfait. De fait, les jeunes cadres ont fait l'objet d'une évolution de forfait supérieure à celle des autres cadres.

Par ailleurs, leur intégration dans le dispositif commun leur permet de bénéficier pour la première fois cette année de primes de performance.

## 6. Quels sont les principes d'attribution de la partie variable de la rémunération ?

La partie variable de la rémunération est un des éléments de la politique de rémunération du groupe Renault.

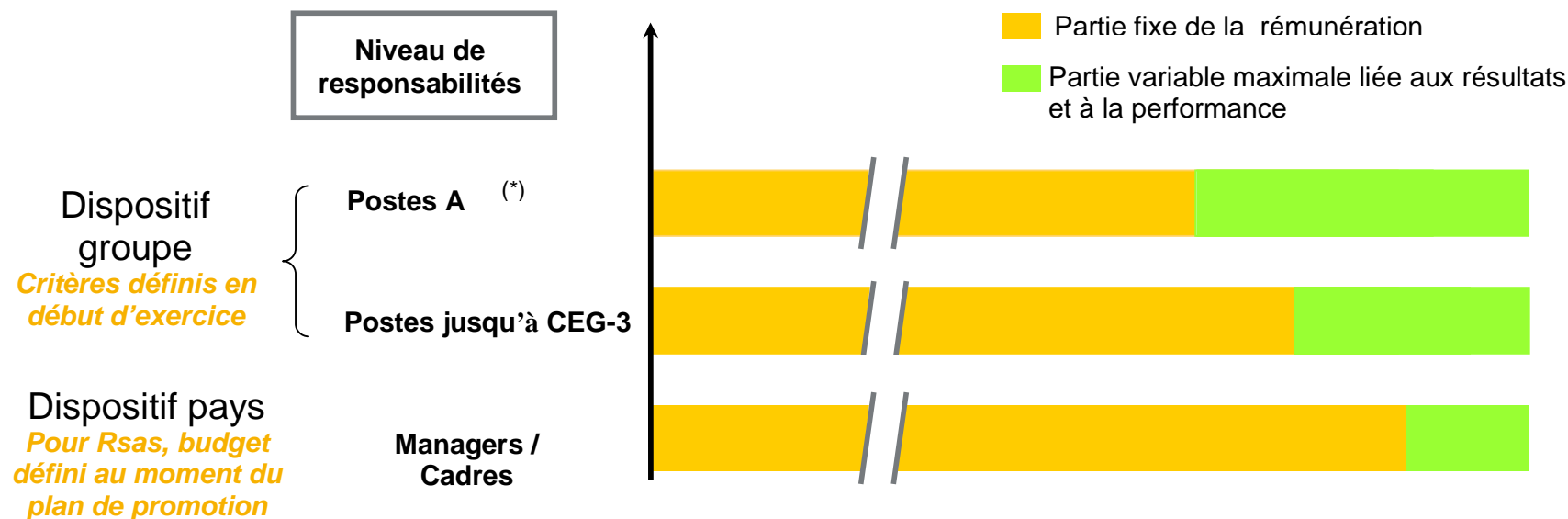
En cohérence avec les pratiques du marché, elle est construite autour des principes suivants :

- Plus le niveau de responsabilités est élevé, plus la proportion variable de la rémunération est élevée.
- Le paiement de la rémunération variable est conditionné par l'atteinte d'un objectif fédérateur au niveau du groupe : en 2010, comme en 2009, c'est le free cash flow positif.
- La rémunération variable s'appuie sur des objectifs collectifs d'entreprise ainsi que sur des objectifs collectifs d'équipe et/ou sur l'appréciation de la performance individuelle.

Elle s'articule autour de deux dispositifs :

- Un dispositif Groupe destiné aux titulaires des postes dont le niveau de responsabilités est le plus important. Les critères relatifs à ce dispositif sont fixés en début d'exercice.
- Un dispositif défini au niveau de chaque pays, destiné aux autres managers ou aux cadres.

Pour Renault sas, ce dispositif s'appuie sur l'appréciation de la performance individuelle par la ligne managériale. Il est construit à partir d'un budget défini au moment du plan de promotion.



(\*) Postes dont les titulaires sont nommés en comité général de carrière