

PROJET D'ACCORD PLURIANNUEL

6^{ème} séance de négociation – 15 novembre 2016



DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES FRANCE

NOVEMBRE 2016

RENAULT
CONFIDENTIEL C

GROUPE RENAULT

UN PROJET D'ACCORD POUR PRÉPARER L'AVENIR DE RENAULT EN FRANCE

ENJEUX

SATISFACTION CLIENT

PERFORMANCE DURABLE

MOTIVATION

ENGAGEMENTS



Activité fabrication



Activité ingénierie



Investissements

LEVIERS

Reconnaissance

Management et organisation du travail

Organisation du temps de travail et activité

Dialogue social

Emploi et compétences

Cadre de travail



01 Activité ingénierie

- # 02 Cadre de travail
- Politique « HSE »
 - Etablissements industriels
 - Etablissements tertiaires

03 Organisation du temps de travail

01 ACTIVITÉ



RAPPEL INGÉNIERIE FRANCE : FAIRE ÉVOLUER NOTRE MODÈLE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS DE DEMAIN

Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :

Investissement

R&D + CAPEX : 8% du chiffre d'affaires

Rôle de la France

La France, centre de haute technologie pour le Groupe

- La France, un rôle clé, au sein d'un réseau global
- Un réseau d'ingénierie global piloté avec une gouvernance renforcée
- Des RTX au plus près des marchés

Ressources et compétences

Des ressources renouvelées par des recrutements réguliers

Des compétences renforcées par la formation, la mobilité interne, le recrutement, l'acquisition de sociétés

Entreprise étendue

Vers un nouveau modèle

- Extension des partenariats stratégiques avec des fournisseurs
- Développement des « workpackages »
- Partenariats avec les écoles et universités

02

CADRE DE TRAVAIL



UN CADRE DE TRAVAIL SOURCE DE MOTIVATION ET DE PERFORMANCE

Les conditions de la performance nécessitent la mise en place d'un cadre de travail motivant pour tous les collaborateurs



Sécurité
« politique zéro accident »

Environnement de travail motivant

Poste de travail, espace collectifs, écosystème

Management responsabilisant et participatif
Dialogue sur la qualité du travail

01

POLITIQUE « HSE » VERS LE ZÉRO ACCIDENT

RAPPEL 2013-2016 : UNE DÉMARCHE PRO-ACTIVE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

- Passer d'une approche réactive à une approche proactive,
- Déployer les 10 fondamentaux de la Sécurité,
- Approche préventive basée sur l'identification des dangers et la réduction des risques,
- Un dispositif international d'alerte pour les accidents et les incidents
- Mise en place du programme de **qualité de vie au travail**

F1 France	2013	2014	2015
Global France	9,8	8,0	6,1
Etablissements de fabrication	17,6	13,1	9,2
Etablissements commerciaux	10,0	10,4	9,2
Etablissements d'Ingénierie	3,4	3,3	2,5
Etablissements tertiaires, financiers	1,8	1,9	1,1

Intensifier notre détermination pour obtenir des résultats durables.

2013 : Identifier benchmark en HSE

2014 : Lancement du plan de rupture

2015 : Décision de création d'une Division HSE

2016 : Recrutement d'un Directeur HSE

NOTRE AMBITION :

être reconnu comme l'une des meilleures sociétés dans le monde

CIBLE :

ZERO accident

COMMENT :

**Faire de la
qualité de vie au
travail un levier
de motivation
pour le
personnel**

BENEFICES :

**Renforcer la
compétitivité et
l'attractivité de
Renault**

LES GRANDS PRINCIPES

- **Définir la Politique Groupe et les objectifs,**
- **Mettre en place une Division HSE Corporate,**
- **Rattachement au Comité Exécutif Groupe,**
- **S'appuyer sur l'identification des dangers et la réduction des risques,**
- **Un système de management unique,**
- **Des indicateurs homogènes**

APRES LA VISITE DE 9 SITES (DONT 5 EN FRANCE) ET DE PLUS DE 30 DEPARTEMENTS :

- **Les personnes rencontrées témoignent d'une forte volonté de progresser dans les domaines HSE,**
- **Améliorer l'identification des dangers et la maîtrise des risques,**
- **Les sites doivent accélérer leurs plans de mise en conformité avec les 10 Fondamentaux de la Sécurité,**
- **L'indicateur de Renault (F1) ne traduit pas suffisamment la réalité et notamment n'inclut pas les intérimaires,**
- **Les composantes HSE peuvent et doivent être améliorées (maîtrise des expositions, réduction des risques et protection de l'environnement)**

ILLUSTRATIONS

MAINTENANCE / ATELIER MACHINES

SITUATION AVANT



SITUATION APRES



Carter de la meule et support de la pièce
correctement réglés.

MAINTENANCE / ATELIER MACHINES

SITUATION AVANT



SITUATION APRES



Touret à meuler conçu pour
l'affutage des forets

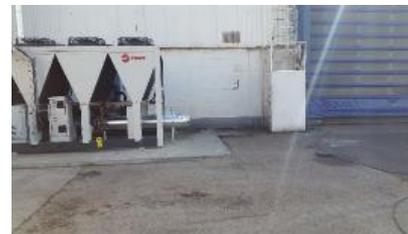
CHANTIERS D'ENTREPRISES EXTERIEURES DEFAUT DE MAITRISE DES 5S

SITUATION AVANT



CHANTIERS D'ENTREPRISES EXTERIEURES / 5S

SITUATION APRES



ILLUSTRATIONS

CIRCULATION

SITUATION AVANT



SITUATION APRES



VIDEO FAURECIA LOTO



PLAN D'ACTION

DEMARCHE

- **Proactive: un état d'esprit de prévention**
- **Conformité avec les 10 Mandatory rules.**
- **Améliorer la performance HSE en créant une culture du zéro accident et incident.**

INDICATEURS

- **Dans le cadre du progres continu, Renault a défini un indicateur F1 plus précis et homogène pour le Groupe**
- **La nouvelle definition prendra effet au 1er janvier 2017**
- **Période de transition en 2017 pour la gestion avec les ETT de l'integration des intérimaires.**

FOCUS SUR LES RISQUES PRINCIPAUX

Le périmètre des actions prioritaires intègre les activités d'ingénierie, de fabrication, et de commerce, ainsi que les projets incluant la préreception des machines et installations

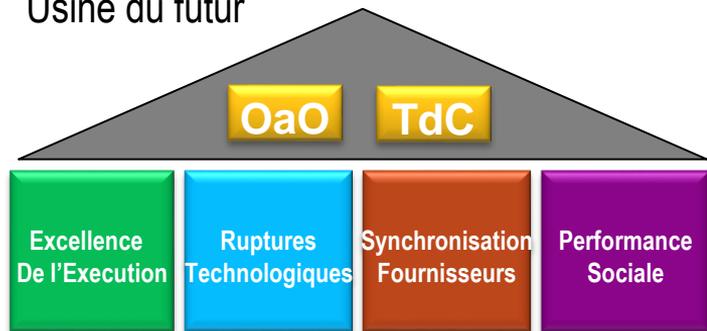
- 1. Renforcer l'identification des dangers (Elimination rapide ou Maitrise technique démontrée),**
- 2. Application stricte des 10 Mandatory Rules,**
- 3. Maitrise et management stricts de la sécurité des sous traitants,**
- 4. Management du risque circulation (Site, Vehicule, Conducteur, Piétons sûrs)**
- 5. Maîtrise stricte de l'environnement : identification détaillée des sources de pollution, des trajets et des récepteurs par un schéma conceptuel de chaque site.**
- 6. Maitrise de la sécurité incendie (sécurité des personnes) : Prevention, Equipements et Préparation**

02 CADRE DE TRAVAIL DANS LES SITES INDUSTRIELS



CONTEXTE

- Bâtiments et équipements sociaux vieillissants
- Investissements des dernières années concentrés prioritairement sur la sécurité des postes et le produit/process
- Usine du futur



Démarche « cadre de travail motivant » déployée dans tous les sites



Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :

- Robotiser des tâches difficiles, pour limiter les troubles musculo-squelettique (TMS)
- Développer la maintenance prédictive pour diminuer les pannes et l'usure des équipements
- Investir dans l'outil de travail pour répondre à l'obsolescence des certaines machines et installations
- Améliorer l'ergonomie des postes
- Raccourcir la boucle de résolution des problèmes au poste de travail

**CONTRAT DE
GENERATION**

- Favoriser la formation « prévention des risques liés à l'activité physique » qui permet de prévenir les problèmes de santé physique des opérateurs.



Indicateur 30% d'opérateurs formés entre 45 et 50 ans.

L'automatisation, un véritable levier pour améliorer les postes de travail

■ Améliorer la sécurité et les conditions de travail

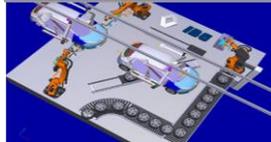
- Conformité qualité (« bien faire du premier coup »): *augmentation de 5% du taux d'automatisation des ateliers de montage de nos usines (+ 24 robots par site)*

- Postes manuels à risque, parfois difficiles à tenir: *Supprimer en moyenne 6 à 7 postes rouges ou jaunes les plus difficiles: montage des roues, plaquage film étanchéité, dépose GMP, dépose train arrière, dépose traverse PD, préparation berceau en particulier à Flins, Douai et MCA*

Pose des miroirerie en auto
PB/Lunette/TO/Custode



Montage en automatique des roues
-> Diminuer la retouche



Contrôle Conformité SE8



■ Mettre en œuvre une road map automatisée des postes fragiles et à risques

- Automatiser des opérations de contrôles existantes et rendre systématique des opérations de contrôle pour permettre aux opérateurs d'être sur les tâches à forte valeur ajoutée (déploiement système anti oubli).

- Confier les tâches délicates à réaliser par les opérateurs à des robots

- Supprimer les tâches non ergonomiques en mettant en œuvre des postes automatisés

Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :

- **Poursuivre la rénovation des espaces collectifs des sites** : sanitaires, vestiaires, espaces de vie,...
- **Poursuivre la restructuration et la rénover les espaces de travail des fonctions tertiaires**
- **Intensifier le management visuel dans l'atelier** : communication à l'évènement production / qualité, LUP animation UET, déploiement projet mobilité



Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :

- **Rénover les parties communes:** abords des bâtiments, voiries, accès aux bâtiments, allées ateliers...
- **Améliorer les éléments d'ambiance de travail:** chaufferie, aéraulique, réfection toiture, nettoyage verrières, électricité (réseaux + LED)
- **Sécuriser les sites:** performance de la protection incendie
- **Améliorer la protection de l'environnement:** exemple: traitement eaux pluviales (Sandouville), rénovation fosse de relavage apprêts (MCA)

Investissement

Dans le cadre d'un accord Renault s'engagerait à investir **50 millions d'euros en moyenne par an, soit 150 millions d'euros** sur la durée de l'accord pour améliorer le cadre de vie au travail dans les sites industriels

- Amélioration de l'outil de travail
- Amélioration de l'ergonomie des postes de travail
- Rénovation des espaces collectifs
- Rénovation des sites

Le cadre de travail, sujet privilégié de dialogue social local

03

CADRE DE TRAVAIL DANS LES SITES D'ÎLE DE FRANCE

SITES RENAULT ILE DE FRANCE : DE QUOI PARLE-T-ON ?



6 sites



800 000 m2 de bâtis



+ de 200 M€ / an de coût de fonctionnement



1er centre de R&D en Europe



22 100 postes de travail tertiaires



**Plus de 100 métiers,
Plus de 60 nationalités**

Renault en Ile-de-France

- 6 sites qui ont en moyenne 20 ans d'existence
- **Taux de remplissage élevé** du Technocentre (regroupement des ingénieries, multiplicité des projets, nouvelles équipes ...)
- Technocentre, **centre high tech** pour le Groupe (conception voiture de demain), site « vitrine » pour l'extérieur
- Recrutements réguliers de nouvelles générations, **image employeur**



TENDANCES SOCIÉTALES



Arrivée de nouvelles générations (digital natives) sur le marché du travail

Accélération digitale (« Anytime, Anywhere, AnyDevice »)

Nomadisme et télétravail

Co-working, fab lab, ...



Nécessité de réinventer les espaces de travail

DÉVELOPPER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL PROPICE À LA CRÉATIVITÉ ET AU TRAVAIL COLLABORATIF

Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :

- **De nouveaux environnements de travail sur les sites tertiaires et ingénierie d'Île de France dès 2017** (dans un premier temps au Technocentre puis sur les autres sites)



- Déjà 3 prototypes déployés à l'ingénierie
- Favoriser le travail collaboratif nécessaire à l'efficacité collective avec la création d'espaces de toutes tailles pour mieux répondre aux besoins
- Favoriser la créativité par la mise en place d'espaces informels
- Améliorer le confort de travail pour les collaborateurs (ergonomie, éclairage, luminosité, ventilation)

- **Développement de lieux qui stimulent la créativité collective type fabLAB** pour répondre aux nouveaux enjeux du véhicule connecté, véhicule autonome, digital
- ouverture prochaine « *Renault Square* » -

DÉVELOPPER UN ECO-SYSTÈME FAVORISANT LA QUALITÉ DE VIE

Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à :



MOBILITÉ

- **Adapter l'offre parking** + mobilité douce
- Intensifier le partenariat avec Wayz' Up pour **développer le co-voiturage** (déjà + de 1 000 utilisateurs)
- Transports professionnels : mettre en place une **nouvelle offre de chauffeur privé**
- Transport en commun : Renault partie prenante **projet de Grand Paris** et la ligne 18.
- Développer les mobilités douces



RESTAURATION

- Renforcer la **qualité** des repas
- Optimiser les **flux** sur tous les sites
- **Rajeunir** les lieux de restauration afin de faire du déjeuner un moment de détente.



TÉLÉTRAVAIL NOMADISME

- Poursuite du **télétravail** (déjà 2 200 télétravailleurs)
- **Plus de souplesse** et création d'espaces pour faciliter le travail à distance



BIEN-ÊTRE

- Développer de **nouvelles salles de repos** (type « calm space »)
- Créer de nouveaux **espaces de convivialité**



FIERTÉ D'APPARTENANCE

- Mettre en place la **nouvelle identité visuelle** sur les sites tertiaires de la Région Parisienne. Poursuite du déploiement en 2017 sur l'ensemble des sites du Groupe
- Offrir la possibilité de **louer un véhicule le soir ou le week-end**

AMÉLIORER LE CADRE DE TRAVAIL DES SITES TERTIAIRES

Dans le cadre d'un accord, Renault s'engagerait à réaliser un effort de rénovation des établissements d'Île de France, et en particulier du Technocentre.

une mesure régulière des progrès grâce à l'enquête satisfaction résidents



des focus Groupe réguliers sur la qualité de vie au travail



un programme et des ressources pour traiter les irritants : *simplework@renault*

Le cadre de travail, sujet privilégié de dialogue social local

03

ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL



RAPPEL DE LA SITUATION ACTUELLE - ANNUALISATION

Durée annuelle du travail	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 603 heures sur l'année pour les salariés dont le décompte du temps de travail est fixé sur une base horaire ■ 218 jours pour les salariés dont le décompte du temps de travail est en jours sur l'année
Durée maximum hebdomadaire	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maxima hebdomadaire 42h sur 12 semaines consécutives conformément à la CCNM.
Jours d'ajustement	<ul style="list-style-type: none"> ■ 10 jours/an pour un salarié à temps plein - Afin de permettre une meilleure adaptation locale, l'ajustement peut être ramené à 5 jours minimum ■ Les jours d'ajustement peuvent être collectifs ou individuels <ul style="list-style-type: none"> • <u>Pour les APR et les Etam</u> : de 5 à 10 jours (a minima 5 jours pris collectivement, max de 7 jours pris collectivement) • <u>Pour les Etam au forfait</u> : 5 jours pris individuellement et 5 jours pris collectivement • <u>Pour les cadres</u> : 5 jours pris individuellement et 5 jours pris collectivement

LE BESOIN D'UNE ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL FLEXIBLE, ADAPTÉE À LA RÉALITÉ DE L'ACTIVITÉ

**SATISFACTION DES
CLIENTS**

→ Assurer la ponctualité de la livraison des véhicules et des pièces

PERFORMANCE DURABLE

→ Mettre en place une organisation du temps de travail souple et réactive, référence dans l'industrie automobile, pour absorber les variations d'activité



Faire évoluer notre organisation du temps de travail,
tout en tenant compte de la motivation des salariés

RÉPONDRE A UNE AUGMENTATION DE L'ACTIVITÉ

■ Séance supplémentaire

- L'accomplissement de séances supplémentaires se ferait sur la base du volontariat (hors cas particulier de récupération de CTC)
- Ces séances pourraient concerner tout un site ou être sectorielles
- Paiement en HS

■ Augmentation de la durée journalière de travail

L'allongement obligatoire des séances pourrait concerner tout un site ou être sectoriel

- Durée de **1h15 maximum/jour**
- **Pas de débordement le vendredi soir en cas de séance supplémentaire positionné le samedi matin qui suit**
- Paiement en HS
- Une pause de 5 minutes payée comme TTE (assimilation uniquement pour le paiement) serait positionnée en début de poste pour tout allongement au moins égal à 1h
- Délai de prévenance :
 - Dans toute la mesure du possible, un calendrier prévisionnel trimestriel serait établi
 - Jusqu'à **15 jours** calendaires avant leur mise en œuvre
 - En cas de circonstances exceptionnelles, le délai de prévenance pourrait être réduit à 2 jours ouvrables

L'allongement au volontariat des séances, notamment le jour même, pourrait être organisé sur tout un site ou être sectoriel

- Paiement en HS
- Une pause de 5 minutes payée comme TTE (assimilation uniquement pour le paiement) serait positionnée en début de poste pour tout allongement au moins égal à 1h

HEURES SUPPLÉMENTAIRES

PAIEMENT

- Elles seraient **comptabilisées à la semaine et rémunérées à échéance mensuelle** de paie
- Toute heure dépassant les 1 603h dans le cadre du bilan annuel ouvrirait droit à majoration sauf à ce qu'elle ait déjà été appliquée en cours d'année
- Taux : 25% ou 50% conformément à la réglementation
- Paiement en rémunération par principe. Localement, après concertation avec l'instance locale de mise en œuvre de l'accord et information et consultation des instances compétentes, il pourrait être décidé de proposer aux salariés l'attribution d'un repos de remplacement. Le repos compensateur ainsi généré serait capitalisé dans le Capital Temps Individuel (CTI) du collaborateur.

CONTINGENT

- 210 heures

RÉPONDRE A UNE BAISSSE D'ACTIVITÉ : LA GESTION DES CTC 1/2

■ Compteur triennal (= 3 exercices civiles) pour la gestion des CTC

- Afin d'éviter le recours au chômage partiel, le compteur individuel de CTC de chaque salarié pourrait atteindre **-7** jours maximum
- Ces jours seraient récupérés par les salariés au cours de la même période triennale dans les conditions ci-dessous

■ Récupération des CTC

- Par compensation avec des CTC acquis au cours de la même période triennale
- Puis par l'accomplissement de séances supplémentaires de travail au cours de la même période triennale
 - Dans ce dernier cas, une majoration de 25% serait versée à échéance de paie
- Délai de prévenance
 - Dans toute la mesure du possible, un calendrier prévisionnel trimestriel serait établi
 - Jusqu'à **15 jours** calendaires avant leur mise en œuvre
 - En cas de circonstances exceptionnelles, le délai de prévenance pourrait être réduit à 2 jours ouvrables

REPONDRE A UNE BAISSSE D ACTIVITE : LA GESTION DES CTC 1/2

- **A la fin de chaque période triennale :**
 - Les compteurs négatifs seraient remis à zéro
 - Les jours d'ajustement collectifs > au plafond du compteur CTC fixé à 10j basculeraient dans le capital temps individuel (après écrêtage de ce dernier)

EXEMPLE

Exemple : en année N, en raison d'une baisse d'activité, un établissement opère une avance de 5 jours de CTC après avoir utilisé tous les jours de CTC acquis au titre de ladite année → CTC= -5. Au cours de l'année n+1, l'activité reprend et l'établissement positionne 4 jours de CTC (sur les 7 acquis).



**Par effet de compensation, les compteurs des salariés seront = à - 2 jours
2 séances de récupération pourront être positionnées
Au 1^{er} janvier 2020, si CTC<0 , il sera remis à 0**

ASSOULPISSEMENT DE LA GESTION DES COMPTEURS

Rappel des dispositions applicables

- **CTC**
 - Plafond de 10 jours par an
 - Positionnement par secteur et par roulement
- **CTI**
 - Plafond de 10 jours par an et écrêtage en fin d'année



Proposition d'évolution

- **CTC**
 - Suppression de l'écrêtage des CTC
 - Compteur triennal
 - Bascule sur le CTI pour la fraction de $j > 10j$ après écrêtage de ce dernier à la fin de la période triennale.
 - Positionnement par secteur et par roulement
 - Positionnement à l'heure
- **CTI**
 - Compteur triennal
 - Plafond de 15 jours et écrêtage en fin de période triennale
 - Positionnement à l'heure

**Un suivi central et local serait organisé,
avec la mise en place de plan d'actions associés par secteur, si nécessaire**

Une organisation du temps de travail flexible, adaptée à l'activité réelle



Calendrier prévisionnel trimestriel



Augmentation de l'activité

Séance supplémentaire le samedi

- Au volontariat (sauf récup de CTC)
- Payée mensuellement en heures supplémentaires

Augmentation de la durée journalière du travail

- **1h15** max/jour
- **Pas de débordement le vendredi soir en cas de séance supplémentaire positionné le samedi matin qui suit**
- Payée mensuellement en heures supplémentaires
- Obligatoire (avec de délais de prévenance) ou au volontariat



Baisse de l'activité

Un compteur de Capital temps collectif (CTC) triennal

- Positionnement des CTC acquis
- Si CTC =0, une avance des CTC à hauteur maximum de **7** jours/an
 - Si CTC < 0 , récupérations possibles de séance de travail
 - Délais de prévenance : calendrier prévisionnel dans la mesure du possible, jusqu'à **15** jours avant
 - Payée mensuellement avec une majoration de 25%