

ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 25 MAI 2022

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES DES ACTIONNAIRES

I. Questions du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) – French S.I.F.

ENVIRONNEMENT

Question n°1 :

Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX/OPEX/R&D/fusions-acquisitions...) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Réponse :

Le Groupe aligne ses plans de dépenses d'investissement sur son objectif de réduction des gaz à effet de serre (GES) à long terme.

Nous structurons notre approche en reprenant les recommandations de l'initiative *Task-Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) du *Financial Stability Board*, et en étant certifiés par *Science-Based Target Initiative* (SBTI), et ce depuis 2019.

Le plan stratégique Renaultion s'inscrit dans un scénario climatique de référence, celui d'un réchauffement climatique bien en dessous des 2°C.

L'engagement pour la décarbonation est un continuum plus qu'un virage pour Renault Group, engagé depuis plus de dix ans dans l'électrification de ses véhicules et la réduction d'émissions liées à la production. Les premiers investissements du Groupe dans la transition énergétique remontent à 2009 pour le véhicule électrique, 2015 pour l'hydrogène. Aujourd'hui plus de 520 000 véhicules électriques Renault et Dacia circulent sur les routes. Les deux marques totalisent 10 modèles distincts, de la petite citadine Twizy jusqu'au véhicule utilitaire Master.

En un peu plus de 10 ans, Renault Group et l'Alliance ont déjà investi plus de 10 milliards d'euros dans l'électrification. Ce mouvement s'accélère : l'Alliance investira 23 milliards d'euros ces cinq prochaines années. En 2021, 9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe est réalisé par des véhicules émettant moins de 50 g CO2/km.

A l'occasion de l'évènement *Capital Market Day*, à l'automne 2022, le Groupe présentera davantage de détails sur ses projections de revenus et d'investissements, et leurs alignements progressifs avec les objectifs de l'accord de Paris.

Les plans d'actions pour atteindre la neutralité carbone en 2040 en Europe et en 2050 dans le monde sont les suivants :

Actions portant sur la phase d'usage des véhicules – Scope 3 Downstream :

- Electrifier 100% des nouveaux modèles de véhicules particuliers Renault d'ici 2025
- Devenir un leader des véhicules utilitaires légers à hydrogène en Europe d'ici 2025
- Déployer des technologies hybrides sur l'ensemble des marques
- Déployer des aides à l'éco-conduite
- Augmenter le taux d'utilisation des véhicules d'au moins 20% grâce à la mobilité partagée

Actions portant sur la fabrication – Scope 1+2, et Scope 3 Upstream :

- Accélérer le déploiement de batteries plus performantes, bas carbone et réutilisables
- Impliquer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement
- Renforcer le leadership de Renault dans l'économie circulaire
- Diviser par 2 les émissions de nos sites entre 2019 et 2030 (scopes 1 et 2)

- Diminuer de 30% les émissions liées au transport de pièces et de véhicules entre 2019 et 2030

Organisation :

- Suivre la réduction des émissions de GES des véhicules via une « CAFE Control Tower »
- Piloter la réduction des émissions de GES dans les choix stratégiques via un Prix Interne du Carbone

Question n°2 :

Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Réponse :

En 2021, une dizaine de cadres des directions HSEE et Développement Durable ont suivi une formation de deux jours sur la protection de la biodiversité par les entreprises. Par la suite, s'inspirant de la méthode du bureau d'étude spécialisé ayant dispensé la formation, Renault Group a procédé à une analyse des dépendances et des impacts des activités de Renault Group sur la biodiversité et les écosystèmes.

Dépendances

Renault Group a identifié des dépendances de ses activités envers les services que rendent les écosystèmes, et ce tout au long de sa chaîne de valeur.

Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault Group sont les suivants : services d'approvisionnement en eau, en minerais, en énergies biotiques et abiotiques, services de régulation du climat, des eaux, de traitement des déchets, et services culturels.

Dépenses :

- Afin de préciser les impacts de ses activités propres sur la biodiversité et les écosystèmes, le Groupe s'est fixé pour objectif de faire réaliser sur ses sites, entre 2021 et 2023, 20 pré-diagnostics biodiversité. Ces analyses sont confiées à un bureau d'étude spécialisé. A fin 2021, 10 études ont été réalisées sur les sites disposant des enjeux pressentis les plus forts (priorisation des sites situés à proximité de sites naturels). Elles concernent les usines de Revoz en Slovénie, de Tanger au Maroc, de Cacia au Portugal, et 7 sites français, dont les usines de Flins, de Douai, de Ruitz et de Maubeuge. Ces travaux ont permis de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site et d'identifier des mesures à même de réduire les effets négatifs liés à l'activité.
- Renault Group participe à l'initiative *Act4nature* depuis 2018, et en 2021, a pris de nouveaux engagements en faveur de la biodiversité (disponibles [ici](#)). Le Groupe s'engage notamment à :
 - Préserver la qualité de la ressource eau : réduire de 35 % les rejets de métaux lourds (nickel et zinc) dans les eaux usées des usines en 2023 par rapport à 2013.
 - Limiter la pollution physique des écosystèmes : atteindre un taux de valorisation des déchets industriels de 87 % (hors déchets métalliques déjà recyclés à 100 %) en 2023.

L'atteinte de ces objectifs nécessite des investissements sur des installations permettant de traiter les émissions de Composants Organiques Volatils, de métaux lourds et occasionne également des frais de fonctionnement plus importants dans le cadre du traitement des déchets dans des filières de valorisation. L'investissement se fait également en terme humain puisque les sujets environnementaux sont pilotés par une équipe Corporate dédiée en plus des opérationnels basés sur les sites du Groupe.

- A Douai, dans le cadre de la transformation du site pour Electri'City, le Groupe a fait réaliser un inventaire biodiversité et a suivi les impacts du chantier sur la biodiversité.
- Renault Group est membre de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* afin de promouvoir l'amélioration des performances environnementales et socio-économiques de la filière caoutchouc naturel. L'accent est mis notamment sur la prévention du risque de déforestation et de conversion des écosystèmes. En 2022, le Groupe s'est engagé auprès de la plateforme à co-financer un projet

terrain dans une zone productrice de caoutchouc naturel. Cette dépense s'ajoute au coût d'adhésion annuelle que le Groupe paye depuis 2019.

- En 2021, en partenariat avec le WWF France, nous avons testé une mesure d'empreinte biodiversité.

Question n°3 :

Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Réponse :

Ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de l'activité de Renault Group :

- Eau
- Energie
- Autres matières premières : Acier, Bauxite, Caoutchouc naturel, Cobalt, Cuivre, Graphite naturel, Lithium, Manganèse, Mica, Nickel, PGM, Terres Rares, 3TG.

Evaluation et calcul de l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques :

Renault a mis en place une organisation spécifique afin de disposer d'une cartographie des risques matières identifiés à court, moyen et long terme. Cette cartographie est construite sur deux axes :

1. Evaluation de la criticité de la matière : facteurs géologiques, degré de concentration de la production (nombre de pays producteurs), nature et probabilité des risques ESG sur la chaîne de valeur.
2. Etude des impacts financiers en fonction de différents scénarios d'augmentation de prix voire, en fonction des matières, de rupture d'approvisionnement.

Une équipe dédiée assure une veille, développe des outils en interne et en partenariat avec les autorités européennes, nationales et des plates-formes collaboratives.

Actions mises en œuvre pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » :

En amont, l'éco-conception propose d'étudier des options (par exemple, le dimensionnement) compatibles avec les meilleurs impacts environnementaux afin de limiter au maximum les externalités négatives sur le climat ou les ressources.

En cas de risque identifié en lien avec la disponibilité des ressources stratégiques durables pour le Groupe, les solutions sont à retenir en fonction de la spécificité de la matière ou des composants :

- **Substituer** autant que possible la ressource,
- **Réduire / réutiliser** la matière,
- **Recycler** dans une dynamique d'**économie circulaire**, notamment via les liens capitalistiques dans des entités dédiées supervisées par la *Business Unit* « Renault Environnement ». Renault Group a annoncé en novembre 2020 la création sur son site de Flins de la RE-FACTORY, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité. Cette usine développe un modèle industriel compétitif pour la mobilité durable, fondé sur le potentiel de création de valeur généré par le véhicule tout au long de sa vie. Le déploiement des nouvelles activités, initié en 2021, s'échelonne jusqu'en 2025.
- **Mettre en œuvre des accords pour l'approvisionnement de certaines matières stratégiques (afin de garantir à la fois des volumes et des conditions ESG répondant à nos exigences) :**
 - **Nickel** : en 2021, Renault Group a signé un accord avec Terrafame pour un approvisionnement durable en nickel, un partenariat stratégique visant à sécuriser du sulfate de nickel bas carbone et à garantir la traçabilité de toute la chaîne

d'approvisionnement. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Renault Group de proposer des véhicules électriques compétitifs, durables et « made in Europe ». Ce partenariat concrétise une nouvelle étape dans le développement en Europe d'une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente

- **Lithium** : en 2021, Renault Group a signé un accord avec Vulcan Energy pour un approvisionnement décarboné et européen en lithium. Renault Group annonce un partenariat stratégique pour 5 ans avec Vulcan Energy dans le cadre du « Zero Carbon Lithium™ Project », afin de sécuriser entre 6 000 et 17 000 tonnes par an de lithium pour batteries électriques. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Renault Group de proposer des véhicules électriques compétitifs, durables et « made in Europe ». Ce partenariat avec Vulcan Energy permettra d'éviter l'émission de 300 à 700 kg de CO₂ par batterie de 50 kWh.
- **Energie verte** : en 2021, Renault Group a signé un accord de partenariat stratégique destiné à lancer des projets permettant de réduire les émissions de CO₂ de la consommation énergétique de Renault en Espagne et au Portugal.

Spécifiquement pour l'eau, la stratégie est la suivante :

- Réduire à la source les consommations d'eau et les rejets aqueux par une conception des processus et un management optimisé,
- Réutiliser l'eau autant que possible pour un même usage,
- Recycler les eaux vers d'autres usages compatibles,
- Minimiser l'impact des rejets résiduels sur les milieux écologiques par un traitement performant et maîtrisé ;
- Maîtriser les risques de pollution accidentelle des eaux de surface par la mise en place de moyens de confinement des déversements accidentels et des eaux d'extinction d'incendie.

Objectifs en la matière :

Les objectifs, ainsi que le statut des indicateurs à fin 2021, sont publiés, comme chaque année, dans le Document d'enregistrement universel de Renault Group :

Indicateurs et objectifs ⁽¹⁾		Point de départ	Objectifs	Situation à fin 2021
Produit	Développer le chiffre d'affaires des activités d'économie circulaire ⁽²⁾	2021	2030: 1 Milliard €	587 Millions € ⁽⁶⁾
Produit	Part des matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules (tous matériaux – en masse)		2025: 33 % (Europe) 2030: 33 % (Monde)	30 % (Europe) ⁽³⁾
Produit	Augmenter la part des matériaux stratégiques recyclés que Renault Group prévoit de réintégrer dans la production de nouvelles batteries (boucle fermée)	2021	2030: 80 %	Création d'un consortium avec Veolia et Solvay
Fabrication	Réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit sur les sites du groupe ⁽⁴⁾	2013	2023: -30 %	-27 %
	Sur les sites de fabrication, réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit	2013	2023: -19 %	-9 %
	Réduire la quantité de déchets non-dangereux en mélange générée	2013	2023: -26 %	-24 %
	Atteindre un taux de valorisation des déchets de 87 % ⁽⁵⁾		2023: 87 %	88,6 %

(1) Périmètre de ces objectifs: Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

(2) Ce KPI remplace l'ancien KPI intitulé « Augmenter de 100 M€, entre 2016 et 2022 la valeur technique et économique des pièces et matières préservées dans le secteur automobile via les activités d'économie circulaire du Groupe et de sa filiale Renault Environnement ». Plus d'informations sur le calcul de ce KPI en Annexe 2.5.1.2.

(3) Estimation pour les véhicules produits en Europe, le processus de reporting et de consolidation de cet indicateur sera formalisé en 2022.

(4) Déchets dont la filière de traitement correspond aux Codes traitement européens D ou R1 (valorisation énergétique), hors déchets de fonderies et de chantier. Hors AVTOVAZ qui dispose d'un plan d'action spécifique.

(5) Hors déchets métalliques, déjà recyclés à 100 %.

(6) Cet indicateur est publié sur la base de cours matières constants afin d'assurer une continuité dans le suivi de la performance. 2019, année considérée comme représentative des cours "moyens" des principaux matériaux pris en compte dans l'indicateur (acier, cuivre, platine, rhodium, palladium et polypropylènes) a été retenue comme année de référence. L'année 2021 ayant connu une forte hausse des cours matières, l'indicateur ressort à 842 millions € avant correction de l'effet cours, 587 million € après correction sur la base des cours matières 2019.

	Point de départ	Objectif 2023 ⁽¹⁾	Situation à fin 2021
Faire réaliser 20 pré-diagnostic biodiversité sur les sites du groupe	2021	20 pré-diagnostic réalisés	10
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	2013	-15 %	+6 %
Réduire les rejets de métaux toxiques (nickel et zinc) dans les effluents liquides des usines du Groupe ⁽²⁾ par véhicule produit	2013	-35 %	-19 %

(1) Périmètre : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, de logistique et d'ingénierie de Renault Group, hors établissements du réseau commercial RRG(cf. périmètre décrit à l'annexe 2.5.1.3), hors AVTOVAZI.

(2) Voir définition et mode de calcul dans les commentaires méthodologiques sur les rejets liquides en annexe 2.5.1.3.

SOCIAL

Question n°4 :

Quel est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement...) ?

Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ?

Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ?

(Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Réponse :

100% des dirigeants mandataires sociaux et des salariés en France sont concernés par les critères environnementaux et sociaux dans la détermination de leur rémunération variable.

Pour la rémunération du Directeur général et les actions de performance des cadres dirigeants, c'est le conseil d'administration qui, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, valide le choix de ces critères environnementaux et sociaux. Pour les salariés, c'est un accord d'entreprise pour l'intéressement, approuvé par le Comité Central Social et Economique (CCSE), qui porte l'intégration de ces critères environnementaux et sociaux dans la détermination de la rémunération variable.

Les objectifs fixés pour ces critères E&S sont ceux du budget validé par le Conseil d'administration, ce qui garantit leur pertinence et leur corrélation avec les objectifs de la stratégie de développement durable du Groupe.

Les critères extra-financiers retenus au titre de la rémunération variable pour 2022 sont les suivants :

Directeur général

Le plan variable court terme du Directeur général avec le poids des critères de développement durable passe de 35% en 2021 à 40% en 2022, dont 30% de critères quantifiables et 10% de critères qualitatifs.

- Critères quantifiables
 - Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail comportant des jours d'arrêts - FR2 à 1,4% en 2022 (10%)
 - Lancement de l'Université « ReKnow » : objectif de 3 000 personnes formées en 2022 (10%)
 - Objectif de 30 000 véhicules d'occasion reconditionnés à Flins en 2022 (10%)
- Indicateurs qualitatifs
 - Développement de l'activité d'économie circulaire (10%)

Directeur général et cadres dirigeants

Le plan d'actions de performance au bénéfice des salariés et de plus de 1200 cadres du Groupe contient le critère du « mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe » qui représente une pondération 25 % sur la totalité des critères de performance.

Salariés

Les dernières années ont vu une forte évolution des exigences réglementaires définies en matière d'émissions polluantes, notamment le règlement (EU) 2019/631 du 17 avril 2019 qui a défini des formules pour établir précisément la quantité maximale de CO₂ à ne pas dépasser pour chaque constructeur, applicable à 100 % de la flotte de véhicules particuliers à compter de 2021. Cette limite CAFE (*Corporate Average Fuel Economy*), exprimée en gCO₂/km, constitue le critère extra-financier de l'accord d'intéressement. Par ailleurs, dans le cadre de l'accord, les différents sites peuvent choisir des critères ESG qui leur sont spécifiques (notamment santé et sécurité). En cas d'un intéressement versé au titre du critère extra-financier, chaque salarié percevra une part fixe de 200 euros brut.

Question n°5 :

Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du Covid-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue...) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ?

Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail...), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Réponse :

Le 9 juillet 2019, Renault Group, IndustriALL Global Union, les fédérations syndicales françaises et les autres fédérations syndicales ou syndicats représentés au sein du Comité de Groupe Renault ont signé un accord cadre mondial « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group ». Six mois après cette signature, dès le début de l'année 2020, la crise de la Covid-19 ayant entraîné un usage généralisé du télétravail dans l'ensemble du Groupe pour les fonctions qui le peuvent, Renault Group et les partenaires signataires de cet accord, ont engagé la négociation d'un addendum à l'accord cadre mondial pour préciser les conditions du travail à distance des salarié(e)s de Renault Group (conditions de réussite, cadre de travail, équité professionnelle, suivi...). Cet addendum a été signé en avril 2021.

En France, dès le premier confinement du printemps 2020, l'entreprise a eu le souci de prévenir les risques psychosociaux liés à la situation sanitaire inédite. Ainsi, dans le cadre d'un plan de soutien et d'accompagnement renforcé, un réseau de professionnels a été mobilisé pour accompagner les salariés qui le souhaitaient : les facilitateurs internes de l'entreprise, les coachs internes, mais aussi les assistantes sociales et les professionnels de santé, médecins et infirmiers. Des psychologues externes étaient aussi mobilisés pour les salariés qui en éprouvaient le besoin. Ce dispositif de prévention des risques psychosociaux se poursuit aujourd'hui, enrichi de modules de formation à destination de la fonction RH et des managers. Une enquête santé s'est aussi déroulée en octobre 2021 ; ses résultats ont permis de mettre en place des plans d'action au plus près du terrain.

Finalement, nous avons poursuivi nos efforts de protection de la santé psychique des salariés partout dans le monde :

- Poursuite du support proposé aux salariés par différents acteurs (médecins, infirmiers, assistantes sociales, psychologues) ;
- Coordination de ce dispositif par les médecins coordinateurs pays, en lien avec les Directions RH locales ;
- Monitoring individuel de l'efficacité de ces mesures lors des visites médicales réalisées en présentiel ou en distanciel (téléconsultation).

Ce dispositif global a montré son intérêt et sa viabilité dans la durée, et pas uniquement lors de la phase d'entrée dans la crise Covid.

Question n°6 :

De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant.

Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui, laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Réponse :

La politique du Groupe en matière de salaires et d'avantages sociaux est d'assurer un niveau de rémunération attractif et compétitif dans chaque pays.

En 2021, Renault Group a sollicité un prestataire spécialisé en étude de rémunération au niveau central pour avoir accès sur un périmètre mondial à des études portant sur les éléments de salaire des employés, notamment le salaire de base qui représente la part fixe de la rémunération. Grâce à cette étude, des indicateurs ont pu être identifiés permettant de définir les budgets d'augmentation des salaires les plus appropriés dans chaque pays.

Par ailleurs, des audits et contrôles réguliers sont menés afin de s'assurer qu'aucun salaire réel ne soit inférieur aux minima légaux et conventionnels.

Conformément à la convention de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) n°100 de 1951 sur l'égalité de rémunération et à l'accord-cadre mondial de 2013, Renault Group respecte les droits des travailleurs internationalement reconnus et se conforme à toutes les lois applicables en matière de droit du travail, en particulier en ce qui concerne le salaire. Celui-ci doit être au moins égal au salaire minimum du pays pour un travail équivalent, l'objectif étant de favoriser un salaire décent, tel qu'envisagé par l'OIT.

Dans le cadre de sa démarche « Achats responsables », le Groupe met en œuvre des diligences raisonnables (évaluation des fournisseurs, audits terrain par des tierces parties), permettant de veiller au respect par les fournisseurs des standards, lois et réglementations en lien avec les sujets sociaux, environnementaux et éthiques. Ainsi, le respect du salaire minimum prévu par les droits du travail applicables fait partie des engagements pris contractuellement par les fournisseurs. Le sujet du salaire décent est couvert à la fois dans nos évaluations ESG des fournisseurs (notamment par Ecovadis) et par les audits terrains.

Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs dont notamment :

- Les Lignes Directrices Renault-Nissan pour « la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) » des fournisseurs (décembre 2015) : elles sont diffusées à tous les fournisseurs et sous-traitants du Groupe qui doivent également les déployer auprès de leurs propres fournisseurs ;
- L'accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale : signé le 2 juillet 2013, avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe Si nécessaire, des plans d'actions correctifs sont mis en place avec le soutien de Renault Group.

Pour plus de détails sur la démarche d'achats responsables du Groupe, voir le chapitre 2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021.

Question n°7 :

Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ? »

Réponse :

En France, huit fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) sont proposés aux salariés dans le cadre de l'épargne salariale (Plan d'Epargne Groupe ou Plan d'Epargne Retraite). Hors le FCPE investi en actions de l'entreprise (non labellisable), 5 FCPE parmi les 7 restants sont directement labellisés en fonction de leur allocation d'actifs :

- Multipar Monétaire SR : ISR, CIES
- Multipar Obligataire SR Solidaire : ISR, CIES, Finansol
- Multipar Equilibre SR Solidaire : ISR, CIES, Finansol
- Multipar Actions : ISR, CIES

- Renault Caremakers : ISR, Finansol
- CM CIC Perspective Certitude : Pas de label mais fonds protégé à 90% investi à 85% en produits de taux dont la moitié de son actif sur le fonds labellisé CM AM Cash ISR IC
- CM CIC Perspective Monde : Pas de label. FCPE Actions Monde

Par ailleurs, la proportion des salariés et le montant des actifs de chacun des FCPE sont détaillés à la page 239 du Document d'enregistrement universel 2021.

L'ensemble des FCPE proposés aux salariés du Groupe a été validé par les partenaires sociaux dans le cadre des accords collectifs signés. Compte tenu du volume des actifs dans chacun des FCPE, Renault Group et ses partenaires sociaux auraient pu faire le choix de fonds dédiés qui, hors le FCPE Solidaire Renault *Carmakers*, n'auraient pas été labellisés. Le choix d'une gamme multi-entreprise permet d'afficher des labels importants aux yeux des salariés dans leurs choix d'investissement.

A l'international, deux FCPE ont été mis en place au niveau du Siège dans le cadre des dispositions du Plan d'Épargne Groupe (PEG) et sont investis presque à 100% en actions Renault : les fonds « Renault Shares » et « Renault International ». Les modalités fiscales et sociales en matière d'épargne et de retraite varient en fonction de la législation locale. C'est pourquoi chaque pays met en œuvre sa politique d'épargne salariale et veille à sa conformité. À l'exception des deux FCPE internationaux mis en place par le Siège, le Groupe n'est pas en mesure de publier des informations sur les dispositifs d'épargne salariale qui peuvent exister dans les différents pays où ses filiales opèrent.

GOVERNANCE

Question n°8 :

Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le Conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés par pays ?

Réponse :

En matière fiscale, Renault Group se conforme à toutes les obligations légales et réglementaires françaises et internationales et notamment celles, très complètes, en matière de transparence fiscale (CBCR, DAC6...), mais ne publie pas de charte détaillant les engagements du groupe en matière de responsabilité fiscale.

La politique fiscale de Renault Group est décrite à la page 223 et son dispositif de gestion du risque fiscal à la page 362 du Document d'enregistrement universel 2021.

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la mise en œuvre de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux. La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. Cette politique et les procédures qui en découlent sont contrôlées par le contrôle interne.

Le Comité d'audit et des risques (CAR) veille au respect des politiques et procédures en vigueur. Par ailleurs, dans le cadre de l'examen des comptes sociaux et consolidés du Groupe, le CAR analyse les évolutions de la charge d'imposition globale du Groupe et, par conséquent, les variations d'imposition nationales qui affectent le niveau de cette charge.

Dans le cadre du processus d'arrêté des comptes et d'établissement du rapport de gestion, le Conseil d'administration est ainsi amené à examiner autant les risques fiscaux que le taux d'imposition du Groupe.

Comme le prévoit sa politique fiscale, Renault Group veille au respect, dans tous les pays où il est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales. Le Groupe n'encourage ni ne promeut l'évasion fiscale, ni pour lui-même ni pour ses filiales.

Renault Group est pleinement investi dans la mise en œuvre des réglementations visant à assurer la transparence fiscale au niveau local, communautaire ou international.

Renault Group remplit en outre son obligation de déposer auprès de l'administration fiscale française son *reporting* pays-par-pays, qui concerne toutes les filiales du Groupe partout dans le monde. Ce *reporting* est ensuite communiqué par la France aux autorités fiscales des autres pays.

Toutefois, la répartition des impôts pays par pays n'est pas rendue publique à date, elle le sera à compter de l'entrée en vigueur du *Country by Country Reporting* public en 2025.

Question n°9 :

Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membres d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

* « *Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entraîner des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général.* » (Transparency International)

Réponse :

Notre démarche de lobbying est cadrée par un « Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts » (référentiel interne pour la mise en œuvre de la Charte éthique du Groupe), par la réglementation européenne (registre de transparence) et par les réglementations nationales en vigueur dans les pays où le Groupe exerce une activité.

Pour déployer sa stratégie et la bonne marche de ses activités dans les pays où il opère, Renault Group entretient un dialogue permanent avec les parties prenantes : société civile, organisations non gouvernementales et acteurs publics. Les argumentations construites par le Groupe dans ce cadre concernent des décisions publiques portant sur des sujets variés : social, fiscalité, sécurité routière, environnement (dont la lutte contre le changement climatique), en ligne avec les engagements ESG de l'entreprise.

En cohérence avec cette stratégie, les positions du Groupe sont portées auprès des décideurs publics pour répondre à leurs questions ou proposer des ajustements permettant de concilier l'intérêt du Groupe, de ses clients, actionnaires et salariés, et la recherche de l'intérêt général, défini selon les objectifs de développement durable de l'ONU.

Renault Group est membre d'un certain nombre de fédérations professionnelles, en France et à l'étranger, dont les positions contribuent à éclairer les décideurs publics dans la recherche de l'intérêt général. Par exemple en France, Renault Group adhère à certaines associations de l'industrie automobile (ACEA, PFA), ou encore à l'Association française des entreprises privées (AFEP), l'Association nationale pour le développement de la mobilité électrique (AVERE France), qui agissent auprès des pouvoirs publics, afin de permettre à ces derniers d'avoir une vision complète et éclairée pour la recherche de l'intérêt général.

Renault Group a des représentants d'intérêts dans l'ensemble des pays dans lesquels il exerce une activité. C'est en France que les activités de représentation d'intérêts sont les plus nombreuses.

- En France, selon les modalités retenues par la Haut Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), le Groupe déclare entre 500K€ et 600K€ pour la représentation d'intérêt, ce montant intégrant 6 représentants d'intérêts ainsi que les adhésions à 6 fédérations ou associations professionnelles (voir la fiche de Renault s.a.s sur www.hatvp.fr).
- A Bruxelles, selon les modalités retenues par les institutions européennes, le Groupe déclare entre 300K€ et 399K€ dédiés à la représentation d'intérêts. (Voir le Registre européen de transparence (ref. 946343776-69) et le site Internet de la Commission européenne <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=946343776-69>).

Question n°10 :

La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance.

Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Réponse :

Renault Group est doté d'une instance unique de représentation de tous les salariés du Groupe au niveau mondial (« Comité de Groupe Renault » ou CGR). Composé des représentants de la direction générale et de 40 représentants des salariés venant des différents pays où Renault est présent, il reflète la diversité géographique, sociale et professionnelle de Renault dans le monde.

Instance privilégiée d'un dialogue social international, ouvert et responsable, il permet à la direction générale et aux représentants des salariés d'échanger sur la situation et les orientations stratégiques du Groupe, ainsi que sur les intérêts de l'ensemble de ses salariés, dans le respect de toutes les parties prenantes.

Le CGR est également l'instance de suivi de deux accords cadre mondiaux qui font partie intégrante du dispositif de vigilance : « *S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables* », conclu en juillet 2013 par la Direction générale de Renault, le CGR et *IndustriALL Global Union* et « *Construire ensemble le monde du travail de demain* », conclu en juillet 2019. Ce dernier accord a reçu, en octobre 2019, le premier prix de l'accord collectif le plus innovant, décerné par les Assises du Droit Social (ADS), vise à mieux préparer et à vivre les mutations permanentes du monde automobile qui impactent fortement le monde du travail.

Ainsi qu'exigé par la loi française relative au devoir de vigilance, Renault Group met en œuvre un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques. Ce dispositif est accessible à tous les salariés, y compris les partenaires sociaux, et aux parties prenantes externes comme les prestataires ou les fournisseurs. Enfin, les éventuelles alertes font l'objet d'un point spécifique lors des sessions plénières du CGR. En 2021, ce point a eu lieu le 5 novembre avec l'ensemble des membres du CGR.

Concernant le périmètre France, en 2017, les organisations syndicales avaient été concertées sur l'établissement du dispositif d'alerte en présence notamment des membres de la direction de l'éthique. Les membres élus du Comité Central d'Entreprise de Renault s.a.s ainsi que les instances des sociétés filiales en France avaient ensuite été informés et consultés sur ce dispositif. Par ailleurs, les guides associés à ce dispositif d'alerte sont inclus dans les règlements intérieurs de nos sites et sont soumis à l'avis des instances représentatives du personnels qui ont donc l'occasion de partager leurs avis.

II. Questions de l'association Initiative Pour un Actionariat Citoyen (IPAC)

Questions :

Quels sont les trois principaux pays où notre filiale RCI banque réalise ses plus importants bénéfices ? Quels facteurs majeurs expliquent ces résultats ?

Réponse :

En 2021, RCI a réalisé ses bénéfices les plus importants au sein des pays suivants : la France, l'Allemagne et au Royaume-Uni. Ces profits sont principalement liés à l'importance des actifs gérés, à la bonne tenue des indicateurs de risque (niveau de défaut réduit notamment sur la clientèle) et à des coûts maîtrisés (économie d'échelle).

III. Questions de l'Association des Actionnaires Salariés de Renault (AASR)

Questions :

L'Association des Actionnaires Salariés de RENAULT apprécie et supporte l'ambition, affichée dans la documentation préparatoire de l'Assemblée Générale, d'une participation des salariés à hauteur de 10% du capital à l'horizon 2030, conformément aux recommandations de la loi PACTE (Governance Roadshow, April 2022, slide 26).

Afin de matérialiser cet engagement de progression de l'Actionnariat Salarié au sein de RENAULT, mesure concrète de l'engagement et de la confiance des salariés, pourquoi ne pas en faire l'un critères de rémunération non financier, en lien avec la RSE, du Directeur Général ?

Réponse :

Le Conseil d'administration du 17 février 2022 a soutenu le principe d'une politique ambitieuse de développement de l'actionnariat salarié, avec la volonté stratégique et managériale d'associer durablement l'ensemble des salariés du Groupe à sa performance future. Cette politique permettra de renforcer l'engagement collectif afin d'accompagner le succès de la nouvelle stratégie et d'aligner l'intérêt à long terme des salariés du Groupe avec celui des actionnaires, tout en contribuant à la stabilité de l'actionnariat de Renault.

Cet objectif de développement de l'actionnariat salarié dépend de nombreux facteurs qui ne relèvent pas de l'engagement du Directeur général, comme le taux de participation des salariés, le taux moyen de souscription à l'opération, l'évolution générale des marchés financiers et la capacité budgétaire du Groupe. De plus, cet objectif porte sur le long terme et il apparait difficile de définir un critère annuel pouvant être intégré dans une rémunération variable.

Par ailleurs, souhaitant renforcer l'engagement du Groupe en matière de développement durable, le Conseil a porté à 40% (contre 35% en 2021) le poids des critères de développement durable dans la rémunération variable 2022 du Directeur général et a décidé de se focaliser sur des critères jugés prioritaires pour l'année en cours, à savoir l'accidentologie, l'économie circulaire et la formation des collaborateurs.

IV. Questions de M. Claude Patfoort

Question n°1 :

Le DEU gagnerait à être plus précis à respecter la chronologie et la présentation des événements ; ainsi les différents accords sur les pouvoirs de RNBV, sont-ils consécutifs au RAMA ?

Réponse :

Le chapitre 1.2 du Document d'enregistrement universel (DEU) détaille de manière précise l'historique de la mise en place des accords relatifs à l'Alliance. Les pouvoirs de RNBV sont prévus par le RAMA et les accords y afférents ont ainsi été mis en place en application du RAMA.

Question n°2 :

Quelles dispositions seront prises pour respecter les statuts de Renault SAS ? Lesquels prévoient que :

- le conseil d'administration de Renault SAS sera identique à celui de Renault SA et qu'il tiendra l'Assemblée Générale de Renault informée de sa gestion de la société ;
- Renault SA en tant qu'associé unique sera en particulier tenue informée de tout projet de modification des statuts, à charge pour elle d'en informer ses actionnaires ;
- en cas de modification des statuts portant sur l'actionnariat de Renault SAS, la composition et le fonctionnement du conseil d'administration et les pouvoirs dévolus à Renault-Nissan BV, Renault SA

devra en informer ses actionnaires dans un rapport établi à l'occasion de l'Assemblée Générale annuelle, ces modifications ne prenant effet qu'à l'expiration d'un délai d'un an ou à la première Assemblée Générale utile après l'expiration de ce délai ou après leur adoption par le conseil d'administration de Renault SAS.

Réponse :

A chaque fois que le Conseil d'administration se réunit, il délibère à la fois pour Renault SA et pour Renault s.a.s. Les délibérations font l'objet de procès-verbaux distincts et spécifiques à chacune des sociétés. L'ensemble des informations relatives à la gestion de Renault s.a.s. figure dans le Document d'enregistrement universel.

L'article 19 des statuts de Renault s.a.s. prévoit effectivement qu'en cas de modification des statuts portant sur l'actionnariat de Renault s.a.s., la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et les pouvoirs dévolus à Renault-Nissan BV, Renault SA « en tiendra ses actionnaires informés à l'occasion de la prochaine assemblée générale ordinaire annuelle » et « ne pourra se prononcer sur un projet de résolution tendant à une telle modification qu'à l'expiration d'un délai d'un an suivant la date à laquelle ce projet aura été adopté par le Conseil d'administration. »

Lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, le Président de Renault SA a informé les actionnaires que le *Management Agreement* conclu entre Renault s.a.s. et RNBV est arrivé à échéance le 16 avril 2022, comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel. En conséquence, il est prévu de modifier les statuts de Renault s.a.s. afin de supprimer les références aux pouvoirs de RNBV. Conformément à l'article 19.2 des statuts de Renault s.a.s., le Président de Renault SA a informé les actionnaires de cette modification des statuts de Renault s.a.s. qui interviendra dans un délai d'un an.

Malgré cette modification des statuts de Renault s.a.s., RNBV disposera toujours au titre du RAMA des pouvoirs de décisions et de recommandations listés dans le RAMA. Ces décisions ne seront cependant plus d'application directe au sein de Renault s.a.s. et devront faire l'objet d'une ratification formelle par les organes de gouvernance de Renault s.a.s. au cas par cas.

Question n°3 :

Quelle définition la Direction du groupe donne-t-elle aux expressions « *leader-follower* » et « *smart différenciation* » ?

Réponse :

Dans le schéma « *leader-follower* », chaque membre devient référent dans les régions où il possède les meilleurs atouts stratégiques et y agit comme facilitateur et soutien de la compétitivité des autres. Par exemple, sous le leadership de Renault, l'Alliance développe une architecture électrique et électronique centralisée commune faisant converger les applications *hardware* et *software* pour offrir un niveau de performance optimal. Autre exemple : Nissan sera le leader s'agissant des innovations dans le domaine de la technologie ASSB (All Solid-State Battery), au bénéfice de tous les membres de l'Alliance grâce à son expertise approfondie et à son expérience unique en tant que pionnier de la technologie des batteries.

La *smart différenciation* correspond au concept de niveau optimal de différenciation entre les véhicules. Les membres de l'Alliance ont mis au point une méthodologie basée sur la *smart différenciation* qui définit, pour chaque véhicule, le niveau de partage souhaité, en intégrant plusieurs paramètres de mise en commun possibles : plateformes, usines, groupes motopropulseurs. Cette démarche est complétée et renforcée par une approche plus précise en matière de différenciation du design et de la carrosserie. À titre d'exemple, la plateforme commune pour les segments C et D sera utilisée pour 5 modèles de 3 marques de l'Alliance (Nissan Qashqai et X-Trail, Mitsubishi Outlander, Renault Austral et le prochain SUV 7 places). Pour renforcer ce processus, les membres de l'Alliance augmenteront l'utilisation de plateformes communes dans les années à venir, passant de 60 % aujourd'hui à plus de 80 % de leurs 90 modèles en 2026. Cela permettra à chaque entreprise de se concentrer davantage sur les besoins de ses clients, ses modèles emblématiques et ses marchés clés, tout en étendant à moindre coût les innovations à l'ensemble de l'Alliance. À ce titre, Mitsubishi Motors renforcera sa présence en Europe avec deux nouveaux modèles, dont le Nouveau ASX, basés sur des best-sellers de Renault.

Question n°4 :

Quels atouts stratégiques manquent-ils à Renault référent pour la zone Europe pour être référent sur les autres zones ?

Réponse :

Le schéma de « leader-follower » de l'Alliance n'a pas vocation à ce qu'un des membres de l'Alliance devienne référent sur l'ensemble des zones géographiques puisque son principe est de désigner comme référent le membre de l'Alliance qui possède les meilleurs atouts stratégiques dans une région ou sur une technologie afin d'agir comme facilitateur et soutien de la compétitivité des autres. Le but est de tirer parti de la position de *leader* et des atouts géographiques respectifs de chacun des membres pour soutenir le développement de leurs partenaires en optimisant l'efficacité et la compétitivité des véhicules et des technologies.

Question n°5 :

Quels sont les 50 domaines d'expertise, comment sont-ils reliés aux fonctions convergées ? Combien d'experts « Fellow » sont-ils prévus ? Quelle est leur répartition par fonction ? Quelle est la répartition des « 250 experts leaders » par fonction ? Partage par zone géographique des 500 référents ? Maquette emploi du groupe Renault dans cette configuration ? Quelle est la place des RTX ?

Réponse :

Les 50 domaines d'expertise, avec une forte prédominance dans les fonctions ingénieries, portent sur les grands challenges essentiellement techniques de l'entreprise (hydrogène, couplage des systèmes complexes, *additive manufacturing*, etc.) pour les transformer en innovations stratégiques permettant à Renault Group d'affronter les grands changements qui affecteront le secteur automobile. Pour mener à bien leurs chantiers, les experts s'appuient sur un réseau interne d'experts et un réseau externe formé avec des universitaires, d'autres industriels, des associations, des structures d'incubation, etc... afin de permettre à l'entreprise de travailler de façon « étendue ». Dans le cadre de ces travaux collaboratifs, les autres partenaires de l'Alliance, dont Nissan, peuvent ainsi être associés à ces certains chantiers dans les domaines d'expertise qui les intéressent.

Renault Group compte un *Expert Fellow*, rattaché à la direction de l'Ingénierie, 50 *Experts Leaders* et 250 *Experts*. La majorité des Experts travaillent également dans les ingénieries. Quant aux 500 « Référents », ils sont très majoritairement localisés en France mais on en trouve aussi dans les centres d'ingénierie implantés dans le monde entier (RTX).

Question n°6 :

L'un des moteurs du plan Renaultion : l'accélération de l'efficacité des fonctions, responsables des coûts et de la performance. Faut-il comprendre qu'il est question ici des fonctions convergées, imposées par Carlos Ghosn que son successeur a rebaptisé sous l'étiquette de modèle « meneur-suiveur » ?

Réponse :

Il s'agit des fonctions Ingénierie, Fabrication, Qualité et Achats qui, par leurs actions de performance et leur efficacité accrue (par exemple, réduction du temps de développement des véhicules, rationalisation des plateformes avec 80 % des volumes du Groupe basés sur 3 plateformes de l'Alliance, optimisation du cycle de vie des véhicules, efficacité réinventée avec les fournisseurs avec de nouveaux accords) sont un des moteurs du plan Renaultion.

Le modèle « Leader-Follower », qui désigne comme référent le membre de l'Alliance qui possède les meilleurs atouts stratégiques dans une région ou sur une technologie, permet à chaque fonction de Renault Group de se concentrer sur son domaine de référence et ainsi d'optimiser son efficacité et ses coûts.

De plus, l'ensemble de l'organisation a été revue afin qu'elle soit plus simple et plus claire. Les marques sont au volant : claires et différenciées, elles se concentrent sur les clients et les marchés, et gèrent leur

rentabilité. En lien direct avec ces marques, les fonctions transversales – avec l'ingénierie au premier plan – sont responsables du calendrier de mise sur le marché, de la compétitivité, des coûts et du temps de développement.

Question n°7 :

Compte tenu des compétences attribuées à RNBV comment prétendre que l'autonomie de Renault est acquise selon l'affirmation suivante ? : « En dehors des domaines relevant de la compétence de RNBV, Renault demeure entièrement libre dans la conduite de ses activités et l'ensemble des décisions relevant de la gestion opérationnelle, commerciale, financière et sociale de l'entreprise sont prises par ses organes de direction et d'administration agissant de manière autonome et indépendante (DEU 2020) »

Réponse :

La liste des pouvoirs de RNBV au titre du RAMA est limitative et n'a pas varié depuis la signature du RAMA. RNBV n'intervient pas dans la gestion opérationnelle de Renault ou de Nissan, et n'a jamais eu vocation à participer aux profits ou à supporter les risques associés.

Question n°8 :

Pour quelles raisons le renouvellement de l'accord entre Renault et Nissan n'est-il pas soumis au vote de l'Assemblée des actionnaires à la fin des dix ans ?

Quelle a été la position du CA sur le sujet ?

Qui décide du renouvellement du RAMA ?

De quelles recommandations et pouvoirs est-il fait état ?

A l'échéance du 16 avril 2022 prenait fin, par la force des statuts de Renault sas, les pouvoirs attribués à RNBV. Cet accord défavorable à Renault ne pouvait-il être dénoncé à l'occasion de son échéance ?

Réponse :

Conformément à la loi, les accords conclus entre Renault SA et Nissan sont soumis au vote des actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions réglementées. Ils font chaque année l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes qui est mis à la disposition des actionnaires dans le cadre de l'Assemblée générale. Il est rappelé dans ce rapport spécial que la conclusion du RAMA et chacun de ses avenants ont été soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. Le RAMA a été conclu pour une durée indéterminée et n'est donc pas soumis à renouvellement.

Le *Management Agreement* entre Renault s.a.s. et RNBV constituait une convention réglementée conformément aux statuts de Renault s.a.s. Son renouvellement ou non a été soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Ce *Management Agreement* est arrivé à échéance le 16 avril 2022 et n'a pas été renouvelé. Les statuts de Renault s.a.s. seront donc modifiés afin de supprimer les références aux pouvoirs de RNBV. RNBV disposera toujours des pouvoirs de décisions et de recommandations prévus par le RAMA depuis 2002, tels que décrits à la section 1.2.3.2, page 74, du Document d'enregistrement universel 2021. Ces décisions ne seront cependant plus d'application directe au sein de Renault s.a.s. et devront faire l'objet d'une ratification formelle par les organes de gouvernance de Renault s.a.s. au cas par cas.

Question n°9 :

Les accords conclus avec l'État et Nissan sont toujours en vigueur. Ces accords sont liés au RAMA et à l'épisode de décembre 2015, les conditions de leur signature n'existent plus aujourd'hui. De ces accords, nous n'en connaissons que la clause de non ingérence.

Ce sentiment d'avoir neutraliser Renault est partagé par les Japonais. Cette observation est également celle de Renault qui à plusieurs reprises a fait sienne l'interprétation de la partie adverse, acceptant que « le nouveau protocole transforme de facto Renault en partenaire dormant chez Nissan » « les Français avaient accepté l'émasculature des prérogatives de Renault en tant qu'actionnaire majoritaire ».

Le qualificatif employé est explicite. La formulation est sans ambiguïté. Est-elle partagée par l'actuel PDG ?

Ces accords sont liés au RAMA et à l'épisode de décembre 2015, les conditions de leur signature n'existant plus peuvent-ils être considérés obsolètes ?

Réponse :

En 2015, à la suite de la montée de l'Etat au capital de Renault, Nissan a demandé que soit consacrée la pratique de non-ingérence de Renault dans la gouvernance de Nissan, qui a été regardée à l'époque comme une nécessité pour restaurer un climat de confiance et de respect mutuel entre les partenaires de l'Alliance.

Afin de stabiliser et pérenniser l'Alliance, Renault a donc accepté de conclure un troisième avenant au RAMA, l'accord clef régissant les relations entre Renault et Nissan au sein de l'Alliance. Cet avenant a permis de préserver l'Alliance.

Il faut enfin rappeler que les accords de stabilisation, à savoir l'accord de gouvernance conclu avec l'Etat français et le troisième avenant au RAMA, ont été approuvés à une très large majorité par les actionnaires de Renault (plus de 73 % pour l'accord de gouvernance, alors que l'Etat ne prenait pas part au vote, et plus de 84 % pour le troisième avenant au RAMA).

Ces accords sont directement liés au RAMA et demeurent en vigueur tant que le RAMA perdure.

Question n°10 :

L'Alliance entre les groupes Renault et Nissan constitue la collaboration stratégique pluriculturelle la plus durable et la plus productive de l'industrie automobile. Depuis plus de 20 ans, ce partenariat offre un modèle unique, pragmatique et agile, toujours à même d'évoluer et d'intégrer de nouveaux projets et partenaires. Étendu au groupe Mitsubishi, il forme la plus grande alliance automobile mondiale.

Cette affirmation est fautive, vingt ans après qu'en est-il de ces principes ?

L'adoption le 27 mai 2020, d'un nouveau business model de coopération, le modèle « leader-follower », ne valide-t-elle pas, en la matière les choix antérieurs de l'Entreprise, avec les fonctions convergées, sous la présidence de Monsieur Carlos Ghosn ?

Le « yalta » industriel que constitue, en l'état actuel modèle « meneur-suiveur » marginalise de fait le constructeur français. Cette stratégie n'est-elle pas mortifère pour Renault ?

Réponse :

Lors de l'évènement "*Alliance Com' Event*" le 27 janvier 2022, l'Alliance a démontré sa dynamique concrète avec les décisions annoncées en matière de partage de plateformes, d'électrification, de développement des batteries ou d'architecture électronique. La feuille de route commune de l'Alliance pour 2030 est dédiée au véhicule électrique et à la mobilité intelligente et connectée, en partageant les investissements au profit de ses trois membres et de leurs clients. L'Alliance permet ainsi à chaque membre d'accroître sa force de frappe en termes de produits, d'activités et de technologies.

Avec plus de 10 milliards d'euros déjà investis dans le domaine de l'électrification, Renault, Nissan et Mitsubishi ont été les pionniers du véhicule électrique. Sur les principaux marchés (Europe, Japon, États-Unis, Chine), 15 usines de l'Alliance produisent déjà des pièces, des moteurs et des batteries destinés à 10 modèles de véhicules électriques déjà en circulation. Plus d'un million de voitures électriques ont été vendues à ce jour et 30 milliards de kilomètres parcourus.

Fort de cette expertise unique, l'Alliance accélère avec un investissement supplémentaire de 23 milliards d'euros sur l'électrification dans les cinq prochaines années pour arriver à 35 nouveaux modèles de véhicules électriques d'ici à 2030. 90% de ces modèles seront basés sur cinq plateformes communes de véhicules électriques, couvrant la plupart des marchés des plus grandes régions.

Question n°11 :

Un Conseil opérationnel de l'Alliance créé le 12 mars 2019 est chargé de la coordination opérationnelle entre Renault, Nissan et Mitsubishi Motors. Il supervise les opérations et exerce les fonctions de gouvernance de

l'Alliance. Pour autant, RNBV continue à exister et intervient en support du Conseil de l'Alliance, notamment pour les décisions et propositions qui relèvent des pouvoirs de RNBV aux termes du RAMA.

Pour quelles raisons RNBV est-elle remise en selle ?

Pour quelles raisons cette société ne serait plus consolidée dans les comptes du groupe ?

Quel est le budget de fonctionnement de RNBV ?

Quelle est la participation de Renault au budget de RNBV ?

Réponse :

Comme indiqué au moment de sa création en mars 2019, le Conseil opérationnel de l'Alliance remplace RNBV dans ses fonctions de gouvernance de l'Alliance. D'un point de vue juridique, RNBV continue à exister et intervient en support du Conseil de l'Alliance, notamment pour les décisions et propositions qui relèvent des pouvoirs de RNBV aux termes du RAMA.

RNBV est détenue à parts égales par Renault et Nissan. Elle dispose d'un budget propre et non significatif, établi en fonction de ses besoins, qui est financé par Renault et Nissan.

RNBV n'est pas consolidée du fait de son caractère non significatif, conformément aux principes comptables décrits dans la note 2-C des comptes consolidés présentés dans le chapitre 5.2.2.6.2. du Document d'enregistrement universel.

Question n°12 :

Les dirigeants de l'Alliance Renault & Nissan-Mitsubishi ont intitulé le protocole d'accord signé le mardi 12 mars 2019 à Yokohama « Nous souhaitons recréer l'esprit de notre coopération telle qu'elle était à sa création, à la fin des années 1990. » Avec force persévérance et beaucoup d'humilité, voire une certaine candeur, nos dirigeants continuent d'en appeler à l'Alliance pour « le bien de Renault ! ».

La feuille de route écrite par Monsieur Senard a des accents d'une copie déjà vue. Le Conseil d'administration sous la présidence de Mr Ghosn avait adopté le système des fonctions convergées et la rationalisation des moyens techniques et opérationnels pour aboutir à une holding ; sommes-nous dans la même configuration ? Que deviennent les fonctions convergées ? Que deviennent les filiales R&D, véhicules utilitaires, issues de ces fonctions convergées, etc. ?

Réponse :

Le 27 mai 2020, l'Alliance a annoncé l'adoption d'un nouveau business model de coopération. Les partenaires de l'Alliance s'appuient sur le schéma « leader-follower » afin de renforcer l'efficacité et la compétitivité des véhicules et des technologies. Chaque membre devient référent dans les régions où il possède les meilleurs atouts stratégiques et y agit comme facilitateur et soutien de la compétitivité des autres. Les trois membres s'appuient sur les atouts existants de l'Alliance, comme les achats communs, en tirant parti de leur position de leader et de leurs atouts géographiques respectifs pour soutenir le développement de leurs partenaires.

Question n°13 :

L'annonce de la cession des activités de Renault en deux unités thermique et électrique interpelle quant à l'avenir du groupe français.

N'assistons-nous pas à un partage : une alliance sous la forme d'une holding présidée par Renault contre la suprématie industrielle à Nissan ?

Réponse :

Dans le cadre de son plan "Renaulution", Renault Group a annoncé, le 18 février 2022, avoir lancé des réflexions stratégiques autour de ses activités et technologies 100% électriques et thermiques afin d'en renforcer l'efficacité et la performance opérationnelle.

Ces réflexions stratégiques visent à adapter chaque technologie, en tirant parti des atouts et de l'expertise du groupe sur ses différents marchés et au sein de l'Alliance.

Renault Group a de fortes ambitions dans l'électrique avec la volonté de faire de Renault une marque 100 % électrique pour les véhicules particuliers en Europe à horizon 2030.

Afin d'accélérer cette transition et d'accompagner le marché en très forte croissance de l'électrique, le groupe étudie la création d'une entité Véhicules Électriques et Software en France. Renault Group a fait le choix stratégique d'ancrer la production des principaux composants de la chaîne de la valeur de la mobilité électrique en France, ce qui illustre sa volonté de développer des activités de haute technologie sur des marchés à fort potentiel et de se positionner comme le leader de la voiture électrique en Europe. Le périmètre de l'étude comprend les activités et technologies électriques et software sur l'ensemble de la chaîne de valeur : ingénierie (une partie du Technocentre, Renault Software Lab, Lardy et d'autres sites à l'étude en Île-de-France), industrie (ElectriCity, Cléon) ainsi que les fonctions support liées à ces activités. L'entité dédiée au véhicule électrique pourrait rassembler plus de 10 000 salariés à horizon 2023.

Cette entité autonome serait dotée d'un business model adapté aux spécificités de l'électrique et aurait vocation à nouer des partenariats dans les nouvelles technologies ou les services.

En parallèle, Renault Group étudie également l'opportunité de rassembler ses activités et ses technologies de moteurs et transmissions thermiques et hybrides basées hors de France au sein d'une entité spécifique.

Au regard des capacités d'innovation et des améliorations significatives en faveur de la baisse des émissions de ce type de véhicules, Renault Group a la conviction que les véhicules thermiques, hybrides et hybrides rechargeables bénéficient de perspectives et de débouchés de long terme importants en Europe mais aussi sur les marchés internationaux et que ses technologies telles qu'E-TECH représentent de vrais leviers de croissance.

En rassemblant ses activités et technologies liées aux moteurs et transmissions thermiques et hybrides, Renault Group a pour objectif de renforcer le potentiel de ses technologies mais également de contribuer au développement des carburants à faibles émissions, GPL ... et de créer ainsi un leader mondial *Powertrain* au service de l'industrie automobile. Le périmètre de l'étude comprend les activités moteurs et transmissions thermiques et hybrides – hors châssis - :

- Usines *Powertrain* : Motores (Espagne), Séville (Espagne), Cacia (Portugal), Bursa (Turquie), Pitesti (Roumanie), Curitiba (Brésil), CorMecanica (Chili), PFA (Argentine)
- Ingénierie et R&D : RTS (Espagne), RTR (Roumanie et Turquie), RTA (Brésil)
- Fonctions supports liées à ces activités

Cette entité s'appuierait sur le savoir-faire d'environ 10 000 salariés - hors de France - à horizon 2023. Afin de créer un leader mondial, global et compétitif au bénéfice de Renault Group, des partenaires de l'Alliance et potentiellement à d'autres constructeurs et clients, cette entité *Powertrain* aurait vocation à développer des partenariats industriels et technologiques à la pointe du secteur.