



## Chapitre 10 : Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?

### Etude de cas : Groupe Renault

Constructeur automobile depuis 1898, nous sommes présents dans 134 pays.

Pour répondre aux grands défis technologiques du futur et poursuivre notre stratégie de croissance rentable, nous nous appuyons sur notre développement à l'international et misons sur la complémentarité de nos cinq marques : Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine et Lada.

renault.fr



A l'aide des documents répondez aux questions suivants :

1. Caractérissez l'organisation Renault.
2. Identifiez le problème de management auquel est confronté Renault.
3. Présentez les solutions managériales permettant de répondre à ce problème.
4. Montrez les intérêts de ces solutions.
5. Appréciez le degré de concentration du pouvoir chez Renault après l'adoption de ces solutions.
6. Distinguez les leviers de motivation actionnés par Renault en direction de ses salariés.

#### Document 1 : Extrait de l'accord-cadre de Renault portant sur l'évolution de la vie au travail

Le **xxi<sup>e</sup>** siècle est marqué par une accélération inédite de l'évolution du monde du travail, que ce soit sur le plan économique, technologique, numérique, social ou sociétal. Ces évolutions permanentes sont particulièrement évidentes dans le monde automobile qui continuera à vivre dans les années à venir une complète métamorphose.

Pour mieux préparer et vivre ses mutations, le groupe Renault franchit une étape décisive en concluant, avec IndustriALL Global Union, les fédérations syndicales françaises et les autres fédérations syndicales ou syndicats représentés au sein du comité de groupe, un nouvel accord-cadre mondial « Construire ensemble le monde du travail au sein du groupe Renault », dont le comité de groupe est partie prenante.

Ce nouvel accord « Construire ensemble le monde du travail au sein du groupe Renault » vient en complément de l'accord-cadre signé le 2 juillet 2013, « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables », qui intègre déjà deux préalables essentiels pour le développement des salariés(e)s : « Agir pour la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail » et « Promouvoir la diversité ».

Il décrit une dynamique pérenne, qui va au-delà de la question des conditions de travail, permettant de mobiliser et de développer le potentiel des salariés(e)s présent(e)s et à venir et d'être un réel facteur d'engagement pour tous.

Il aborde ainsi de nombreux aspects de la vie au travail, et plus particulièrement ceux qui permettent aux salariés(e)s de conjuguer performance et bien-être.

group.renault.com

## Document 2 : Quels sont les objectifs de l'accord-cadre signé par le groupe Renault

Il vise à mettre en place, en abordant de nombreux aspects de la vie au travail, « une dynamique pérenne permettant de mobiliser et de développer le potentiel » des salariés, « d'être un réel facteur d'engagement pour tous » ainsi que de « conjuguer performance et bien-être ». Pour y parvenir, il entend encourager les prises d'initiative et la conclusion d'accords locaux. [...]

### Un système de management collaboratif

L'accord-cadre entend donner un rôle prépondérant aux managers pour assurer la qualité de vie au travail. Ainsi, le « système de management du groupe » doit reposer sur un cadre d'action commun qui favorise la collaboration, la responsabilisation, l'écoute et le respect mutuel, le parler vrai et la prise de décision transparente et rapide. [...]

Des réunions d'équipe régulières favorisent en outre le dialogue et l'expression. Elles permettent aux managers d'échanger sur les objectifs à atteindre et la répartition de la charge de travail, ainsi que sur les moyens de réduire la complexité des processus. Elles sont complétées par des dispositifs d'enquêtes.

Pour les signataires, il est également important de célébrer et de partager les succès, individuels et collectifs. Des programmes de reconnaissance professionnelle, monétaires ou non, sont formalisés et déployés à cet effet au niveau local et par les métiers. D'une manière plus globale, l'accord-cadre invite à cultiver la convivialité au sein des équipes grâce à des événements festifs.

### Un engagement durable pour l'inclusion

Pour favoriser l'inclusion, les managers organisent un parcours d'intégration au sein de leur établissement et/ou de leur pays d'appartenance. Pour faciliter le partage des connaissances, le groupe doit favoriser « le développement de tout outil ou méthode, comme les plateformes collaboratives, les réseaux sociaux internes, les clubs métiers, les *benchmarks* internes et externes ». [...]

### Un cadre de travail adapté

La qualité de vie au travail passe encore par « un aménagement adapté des espaces de travail ». Ceux-ci doivent prendre en compte les besoins singuliers des salariés (dont le handicap), faciliter le travail en commun comme individuel et intégrer des espaces de concentration et de détente. Pour faciliter le développement de ces nouvelles modalités de travail, « le groupe Renault met à la disposition de ses salarié(e)s différents outils numériques qui leur permettent, au quotidien, de s'affranchir des contraintes spatiales et d'accéder, en tout lieu et sur tout type de terminal, y compris sur leurs propres terminaux, aux systèmes de l'entreprise dont ils ont besoin. C'est ainsi que, en fonction de leur activité, les salarié(e)s peuvent disposer d'un ordinateur portable ou d'une tablette et que tou(te)s les salarié(e)s itinérant(e)s peuvent disposer d'un smartphone ». [...]

