Document d'enregistrement universel 2025

Incluant le rapport financier annuel



Renault Group


R5 TURBO 3E

2025

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport financier annuel 2025 approuvé
par le Conseil d'administration du 18.02.2026.

Ce Document d'enregistrement universel, incluant le rapport financier annuel, est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel qui a été établie en XHTML et est disponible sur le site Internet de Renault Group (www.renaultgroup.com) (version e-accessible disponible sur le site internet de la Société)

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 18.03.2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n° 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché règlementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n° 2017/1129.



« Nous faisons battre le cœur
de l'innovation pour que la mobilité
nous rapproche les uns des autres »

Sommaire

Message du Président du Conseil d'administration et du Directeur général 7

Gouvernance : Conseil d'administration et Leadership Team 8

Modèle d'affaires 10

Plan stratégique 12

4 marques à l'offensive 14

Chiffres clés 15

1 Présentation générale de Renault Group 19

1.1 Renault Group 20

1.2 Plan Stratégique 26

1.3 Activités 31

RFA 1.4 Recherche & Développement 61

1.5 Environnement règlementaire 73

1.6 Évènements post-clôture 79

2 Développement durable 81

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale 83

RFA 2.2 État de durabilité 101

2.3 Plan de vigilance 242

2.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index 281

RFA 2.5 Référentiels, normes et certifications 283

2.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Renault S.A., relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 288

RFA 3 Gouvernement d'entreprise 297

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 298

3.2 Rémunération des mandataires sociaux 347

3.3 Information sur les transactions sur titres Renault effectuées par les dirigeants 388

4 Risque et contrôle 391

RFA 4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques 392

RFA 4.2 Facteurs de risque pour Renault Group 400

4.3 Litiges 424

5 Information financière et comptable 429

RFA 5.1 Rapport d'activité – 2025 430

5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes 446

6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat 563

6.1 Renseignements à caractère général 564

6.2 Informations sur le capital social et l'actionnariat 566

6.3 Information sur les titres Renault 572

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier 575

7 Assemblée générale de Renault S.A. du 30 avril 2026 579

7.1 Ordre du jour 580

7.2 Texte des résolutions 581

8 Informations complémentaires 605

RFA 8.1 Attestation du responsable du document 606

8.2 Informations historiques sur les exercices 2023 et 2024 607

RFA 8.3 Contrôleurs légaux des comptes 608

8.4 Tables de concordance 610

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA



Jean-Dominique Senard
Président du Conseil d'administration de Renault S.A.

François Provost
Directeur général de Renault Group

Message du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

De la consécration de la Renault 5 et de l'Alpine A290 au trophée « Voiture de l'Année », en janvier, jusqu'à l'annonce du partenariat avec Ford, en décembre, l'année 2025 a été rythmée par des jalons structurants pour l'avenir de Renault Group.

Une nouvelle équipe de direction a été mise en place et une nouvelle organisation définie pour les marques, l'ingénierie et l'innovation. La nouvelle Twingo a été lancée, fixant de nouveaux standards pour nos prochains modèles : développée en moins de deux ans, produite en Europe et proposée à un prix inférieur à 20 000 €. Le Groupe a pris le contrôle de l'usine de Chennai, en Inde, ce qui sera crucial pour soutenir son ambition dans le pays. Et un nouveau partenariat avec Geely a été forgé au Brésil.

En 2025, chacune des marques s'est illustrée. Renault a déjà produit la 100 000ème R5 dans l'usine de Douai. Dacia est désormais solidement installée à la deuxième place européenne en « retail » grâce notamment au lancement réussi de Bigster. Et Alpine a lancé deux nouveaux modèles phares, l'A290 et l'A390, prêts pour la conquête commerciale.

Cette année a permis de consolider les fondamentaux acquis depuis la Renaulution : la meilleure gamme de produits depuis plusieurs décennies, des marques reconnues et complémentaires, des partenariats qui renforcent la stratégie internationale du Groupe et des fondamentaux financiers robustes.

Néanmoins, les défis restent nombreux. L'industrie automobile traverse une situation inédite depuis plus de cent ans. Les bouleversements règlementaires, technologiques et géopolitiques se multiplient, tandis que la concurrence, en particulier chinoise, s'intensifie.

Dans ce contexte, en 2026, Renault Group entend encore accélérer en s'appuyant sur ses forces. C'est tout l'objet du futur plan stratégique qui sera présenté au premier trimestre par l'équipe. Il s'agit d'un plan de croissance, de leadership assumé en Europe et de conquête à l'international. Il repose sur quatre principaux piliers. D'abord, la priorité donnée à une nouvelle gamme de produits toujours plus innovants. Ensuite, l'excellence opérationnelle dans toutes les fonctions de l'entreprise, qu'il s'agisse de réduire les temps et les coûts de développement, de renforcer la résilience face aux crises ou d'offrir une expérience client au meilleur niveau. Troisième priorité : le développement de partenariats stratégiques qui apportent une valeur tangible au Groupe, notamment pour son développement international. Enfin, quatrième pilier : le capital humain. Car nous savons tous les deux que la plus grande force de Renault Group réside dans les femmes et les hommes qui font vivre l'entreprise au quotidien. Notre capacité à mieux identifier les talents, à responsabiliser les managers et les équipes, à développer les compétences et à donner à chacun les clés de l'excellence sera déterminante pour le succès du plan.

Du Conseil d'administration à l'équipe de direction, chacun est aligné sur ces objectifs et sur l'ambition du Groupe à moyen terme. 2026 sera l'année de la mise en œuvre du plan stratégique. Nous sommes confiants, car nous savons que Renault Group a tous les atouts pour réussir.

> « Cette année a permis de consolider les fondamentaux acquis depuis la Renaulution »

Gouvernance : Conseil d'administration

Présentation du Conseil d'administration au 1er mars 2026



Jean-Dominique Senard
Président du Conseil d'administration



François Provost
Directeur général

3 **Administrateurs** représentant les salariés



Richard Gentil



Sébastien Jacquet



Éric Vidal

1 **Administrateur** représentant les salariés actionnaires



Noël Desgrippes

1 **Administrateur** élu par l'Assemblée générale sur proposition de l'État français



Constance Maréchal-Dereu

1 **Administrateur** désigné par arrêté en qualité de représentant de l'État français



Alexis Zajdenweber



2 **Administrateurs** élus par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan



Michelle Baron



Pierre Loing

6 **Administrateurs** élus par l'Assemblée générale des actionnaires



Pierre Fleuriot*



Miriem Bensalah-Chaqroun



Anne-Laure de Chammard



Armelle de Madre



Bernard Delpit



Annette Winkler

*Administrateur référent

Les Comités spécialisés

Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
5 membres
50 %
Indépendance(2)

Comité de l'Audit et des Risques
7 membres
66,7 %
Indépendance(2)

Comité de la Stratégie et du Développement Durable
5 membres
66,7 %
Indépendance(2)

(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires, mais incluant M. Jean-Dominique Senard.
(2) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Leadership Team

Présentation du Leadership Team au 1er mars 2026



1. **PROVOST François**, Directeur général de Renault Group
2. **ADT Katrin**, Directrice de la Marque Dacia
3. **BRUNET Philippe**, Directeur de l'Ingénierie Renault Group
4. **CAMBOLIVE Fabrice**, Directeur de la Croissance et Directeur de la Marque Renault
5. **CHARVET Thierry**, Directeur Industrie, Qualité et Supply Chain, Renault Group
6. **FANGET Claire**, Directrice des Ressources Humaines et de l'Organisation, Renault Group
7. **KRIEF Philippe**, Directeur de la Marque Alpine
8. **MINTO Duncan**, Directeur Financier, Renault Group
9. **DE PELLEPORT Quitterie**, Directrice Juridique Renault Group
10. **PLOUVIER Antony**, Directeur des Achats, Renault Group
11. **RECASENS Josep-Maria**, Directeur Ampere – Directeur de la Stratégie, du produit et des programmes
12. **STEIN Christian**, Directeur de la Communication, Renault Group
13. **THOMASSON Céleste**, Directrice de l'Audit, des Risques et de la Conformité, Renault Group
14. **VAN DEN ACKER Laurens**, Directeur Design, Renault Group
15. **VINCENT Frédéric**, Directeur Digital et Systèmes d'Information, Renault Group

15 membres

27 % de femmes

6 nationalités

Les deux comités

Comité Stratégique

13 membres

Bi-mensuel

Comité Opérationnel

11 membres

Tri-mensuel

Modèle d'affaires

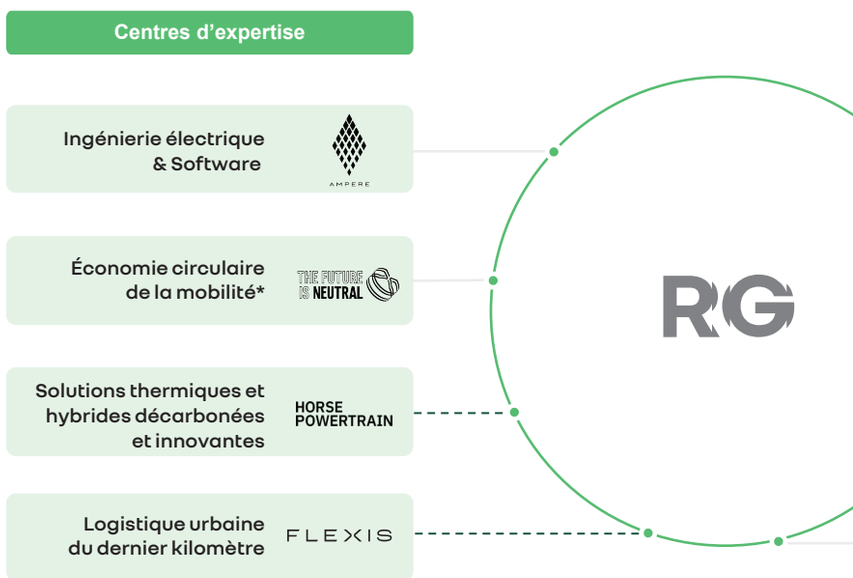
Données au 31 décembre 2025

Forts de notre expertise unique en terme d'électrification, nous nous appuyons sur la complémentarité de nos trois marques automobiles – et sur notre captive financière – Mobilize Financial Services – pour concevoir, développer, produire, distribuer et financer des solutions de mobilités durables et innovantes pour nos clients.

Nos Ressources

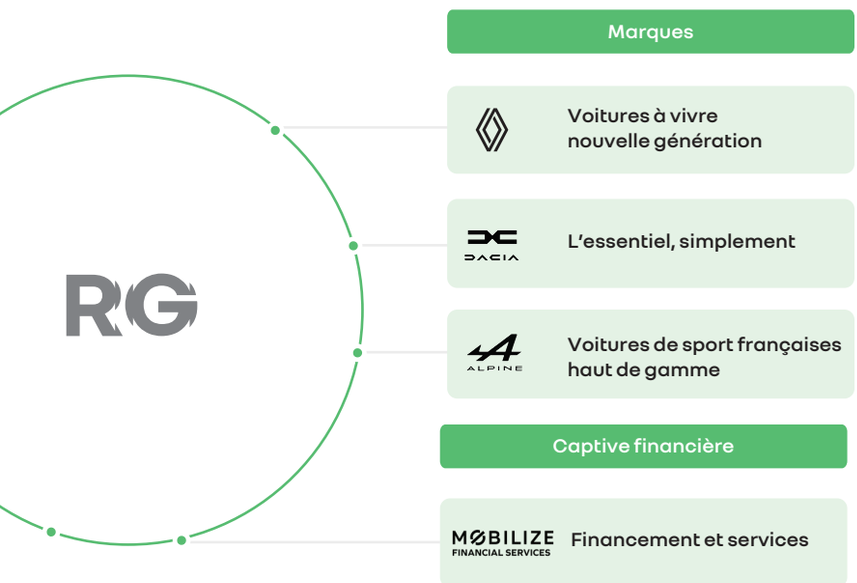
	Voir chapitre
Humaines	**2.2.3.1**
100 541 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans plus de **231** entités	
Financières	**5.2.2**
22 296 Md€ de capitaux propres	
70 345 Md€ de capitaux empruntés	
Répartition du capital : **1,99 %** en auto-détention, **15,01 %** État français, **15,00 %** Nissan, **6,12 %** salariés, **61,88 %** public	
Intellectuelles	
11 000 brevets en portefeuille	**1.4.2.6**
2 366 M€ dépensé en R&D (4,1 % du chiffre d'affaires)	**1.4**
5 nouvelles académies regroupées au sein de ReKnow University	**2.2.3.1.5**
1 LAB dédié à la sécurité routière	**2.2.3.4.3**
Industrielles	**1.3.1.4**
26 sites de production	
Refactory – Premier site européen dédié à l'économie circulaire de la mobilité	**2.2.2.5.3**
Sociales et relationnelles	**1.3.1**
2 336 807 véhicules vendus aux clients	

Pour consulter le modèle d'affaires tel que définit dans la directive (UE) 2022/2464 CSRD, également appelée directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), veuillez consulter le chapitre 2 - 2.2.1.1.1



*Filiale détenue à 80% par RG

--- Filiale détenue < 50% par RG



Notre création de valeur en 2025

Voir chapitre

Croissance des ventes de véhicules électrifiés — 2.2.2.6.1

La gamme E-Tech (électrique et hybride) représente **60,1 %** des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2025

+ 605 000 véhicules électrifiés Renault et Dacia vendus en 2025

Impact environnemental réduit — 2.2.2

41,6 t CO_2e par véhicule produit (nouvelle methodologie de calcul 2024 de la CSRD (ESRS E1))

En 2025, un **contrat avec Iberdrola** a garanti un approvisionnement en **électricité renouvelable** pour l'ensemble de l'année pour les usines du Groupe en Espagne. Des contrats d'énergie renouvelable certifiée ont également été déployés sur d'autres sites, notamment l'usine de Tanger au Maroc, ainsi que les sites en Colombie et au Brésil

Publication en 2025 du premier **rapport biodiversité** de Renault Group

Innovations au service du client et de sa sécurité — 2.2.3.4

Programme Human First :

Plus de 20 équipements de sécurité dont 8 ADAS a minima sur tous nos modèles Véhicule Particuliers en Europe, et jusqu'à 60 équipements de sécurité et plus de 30 ADAS sur les modèles de la gamme Renault en Europe.

400 pompiers formés en 2025 dans **23 pays**

435 dons de véhicules pour formations en 2025

Attention portée aux collaborateurs — 2.2.3.1

28,7 % de femmes dans le management

27,4 % de femmes dans le management senior

+ de 53 000 collaborateurs formés par ReKnow University depuis sa création en 2021 (14 974 en 2025)

En 2025, le taux de fréquence des accidents sur le lieu de travail a été de 1,35 %

Taux de gravité : **0,075 %**

Impact positif sur la société — 2.1

7 fondations dans le monde

290 garages solidaires affiliés CareMakers

Fin 2025, **4 100 personnes** au cumul ont bénéficié d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire CareMakers en achat ou location avec option d'achat depuis 2019

33 partenaires soutenus par la fondation d'enteprise Renault Group en 2025

20 300 personnes accompagnées *via* CareMaker Invest en 2025, dont **18 000** en situation de vulnérabilité

Valeur financière créée — 5.1

57,9 Md€ chiffre d'affaires Groupe (+3,00 % vs 2024)

futuREady

Plan stratégique futuREady :

d'une *success story* à un *success system* pour devenir la référence automobile européenne à l'échelle mondiale



En mars 2026, Renault Group a lancé son nouveau plan stratégique : futuREady. Le Groupe s'appuie sur les fondamentaux solides de Renaulution pour entrer dans une nouvelle phase de croissance durable dans un monde profondément transformé. Le plan stratégique futuREady vise la performance de long terme et une ambition : devenir la référence automobile européenne à l'échelle mondiale.

Le plan futuREady repose sur 4 piliers stratégiques pour construire un Groupe robuste et prêt pour l'avenir – la croissance, la technologie, l'excellence et la confiance :

- **Growth-ready*:** le Groupe continue à anticiper l'évolution du marché et des attentes clients, à renforcer l'expérience client. L'objectif est de mener une deuxième offensive produit en Europe et à l'international, avec 36 lancements d'ici 2030, et de proposer des services sur l'ensemble du cycle de vie du véhicule.
- **Tech-Ready* :** à travers sa feuille de route technologique, Renault Group entend maîtriser les briques technologiques clés, proposer des technologies centrées sur l'humain. Le Groupe fait des choix technologiques disciplinés sur les véhicules, les systèmes industriels et via des partenariats ciblés, en investissant là où la valeur est créée et où la différenciation est la plus déterminante.

* *Growth-ready :* prêts pour la croissance ; *Tech-ready :* prêts sur la tech ; *Excellence-ready :* prêts pour l'excellence ; *Trust-ready :* prêts grâce à la confiance.

- **Excellence-ready* :** le Groupe renforce la résilience de son modèle en déployant l'excellence opérationnelle dans toutes les fonctions. Cela signifie de progresser sur l'efficacité, la qualité, la discipline des coûts – de l'ingénierie au manufacturing, en passant par les achats, la logistique et le commercial. Le Groupe intègre les objectifs de développement durable dans ses opérations comme moteur de performance et confirme ses ambitions de « Net Zero»[1] émissions carbone en Europe en 2040 et au niveau mondial en 2050.
- **Trust-ready* :** Renault Group reste pleinement engagé envers ses collaborateurs et ses parties prenantes. Le Groupe continue à adapter en continu les compétences des équipes sur le long terme et construire une empreinte industrielle et une supply chain plus robustes pour renforcer sa résilience. Renault Group entend nouer de véritables partenariats avec ses fournisseurs, soutenir son réseau de concessionnaires et faire des partenariats un avantage compétitif.

Avec futuREady, Renault Group entend définir le standard en tant que référence automobile européenne à l'échelle mondiale.

Le plan est conçu pour renforcer Renault Group sur une base autonome, particulièrement en Europe, et pour s'ouvrir à des partenariats comme accélérateurs de compétitivité, essentiellement à l'international.

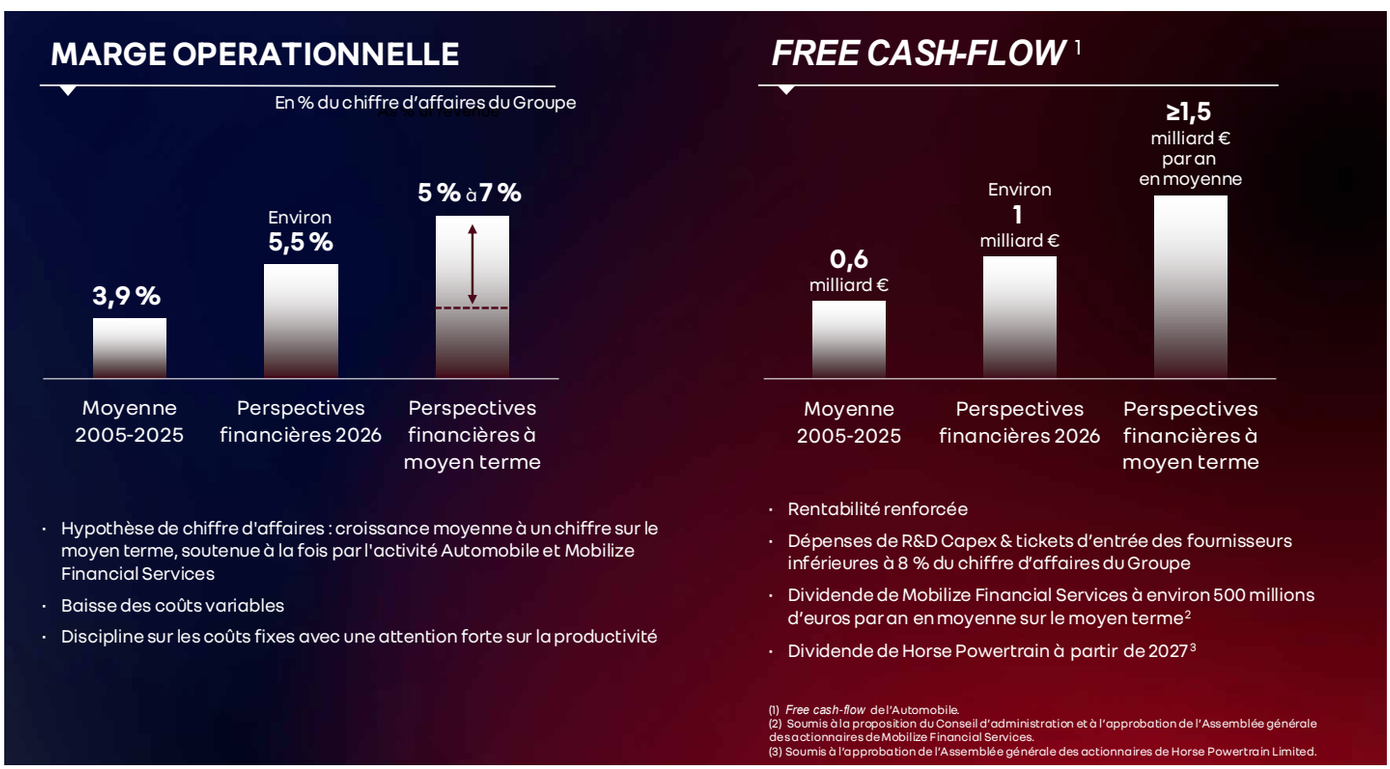
Le Groupe restera profondément **ancré en Europe**, avec une empreinte industrielle forte, des compétences de premier plan et une création de valeur répartie sur tout le continent – en se concentrant sur les enjeux clés du secteur, des véhicules électriques aux voitures intelligentes et pilotées par l'IA. Les partenariats de production pour d'autres constructeurs démontrent l'attractivité et la compétitivité du Groupe en Europe, pour les véhicules électriques, hybrides et utilitaires.

Parallèlement, le Groupe restera **ouvert sur le monde**, apprenant des marchés internationaux et s'associant aux meilleurs pour renforcer en continu sa compétitivité. Renault Group s'appuiera sur sa présence en Inde, en Amérique latine et en Corée du Sud pour opérer à la bonne échelle, **soutenir la croissance internationale** et gérer efficacement les risques.

Dégager durablement des résultats financiers robustes et résilients

Avec futuREady, dans un contexte de marché très difficile, le Groupe a pour objectif de **créer de la valeur avec cohérence et prévisibilité**, grâce à une approche rigoureuse et réaliste. Il vise[2] **une marge opérationnelle robuste et durable, ainsi qu'une forte génération de *free cash-flow***:

- **Marge opérationnelle du Groupe** entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires du Groupe sur le moyen terme.
- ***Free cash-flow* de l'Automobile** ≥ 1,5 milliard d'euros par an en moyenne sur le moyen terme, en incluant environ 500 millions d'euros par an en moyenne de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[3].



1 Net Zéro = réduction des émissions de gaz à effet de serrede 90 % sur les scopes 1,2 et 3 de l'année de référence 2019 et capture carbone permanente pour les 10 % d'émissions résiduelles.

2 À normes comptables constantes, excluant les impacts potentiels de la norme IFRS18 qui sont à l'étude pour une première application en 2027.

3 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.

Renault Group

4 marques à l'offensive

Renault

Les voitures à vivre nouvelle génération

1 628 030 véhicules vendus
dont 183 366 véhicules électriques



Marque historique de la mobilité, pionnier de l'électrique en Europe, Renault développe depuis toujours des véhicules innovants. Avec le plan stratégique « Renaulution », la marque dessine une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Renault évolue ainsi vers une gamme encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. Elle entend incarner la modernité et l'innovation dans les services technologiques, énergétiques et de mobilité – dans l'industrie automobile et au-delà.

Dacia

L'essentiel, simplement

697 408 véhicules vendus
dont 35 034 véhicules électriques



Née en 1968, puis relancée par Renault Group en 2004 dans toute l'Europe et les pays du bassin méditerranéen, Dacia a toujours proposé des voitures offrant le meilleur rapport qualité/équipements/prix, en redéfinissant constamment l'essentiel, à l'image de Sandero, véhicule le plus vendu aux particuliers européens depuis 2017, et le plus vendu en Europe tous canaux confondus en 2024 et 2025. Avec le lancement de Bigster, Dacia couvre désormais les segments A, B et C et propose au moins une version électrifiée (100 % électrique ou hybride) pour chaque modèle. Présente dans 44 pays, Dacia a vendu plus de 10 millions de véhicules depuis 2004.

Alpine

À la pointe de l'innovation sportive

10 970 véhicules vendus



Fondée en 1955 par Jean Rédélé, Alpine s'est imposée avec ses voitures de sport légères et agiles, à la française. Le lancement de la nouvelle A110 en 2018 marque le renouveau de la marque. En 2021, la Business Unit Alpine voit le jour, s'appuyant sur le savoir-faire de Dieppe et l'ingénierie d'Alpine Racing et Alpine Cars pour créer les modèles sportifs innovants et exclusifs de Renault Group. Présente en Formule 1, en Endurance et en compétition client, Alpine inaugure en 2024 son « Dream Garage » avec sa citadine sportive A290, suivie de son premier sport fastback, l'A390 en 2025.

Mobilize

Écrire le futur de la mobilité

1 000 000 points de recharge en Europe avec Mobilize Charge Pass

40 000 bornes de charge à fin 2025



Mobilize est la marque de Renault Group qui soutient la transition vers une mobilité plus durable et accessible. Mobilize réunit l'expertise de sa banque captive, des équipes spécialisées dans la mobilité, l'énergie et la technologie, ainsi que de partenaires de confiance pour offrir une expérience intégrée aux clients particuliers et professionnels, en leur fournissant un panel complet de solutions de financement, d'énergie et de mobilité. Mobilize est présent dans 30 pays et emploie plus de 4 000 collaborateurs. La banque Mobilize Financial Services est supervisée directement par la Banque centrale européenne sous le nom de RCI Banque S.A.

cf. chapitre 1.1.2.2.

Chiffres Clés



2 336 807
véhicules vendus dans le monde

dont **44,9 %** de véhicules électrifiés en Europe*

* Allemagne, Angleterre, Autriche, Belgique, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Ireland, Island, Italie, Luxembourg , Norvège, Pays-Bas, Pays Baltes, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Tchéquie.

Chiffre d'affaires
(en milliards d'euros)
57,9

Dividende[1]
2,20 € par action

Résultat net
part du Groupe, ajusté des impacts Nissan[2] :
715 (millions d'euros)

(1) Dividende proposé au titre de l'exercice 2025, intégralement en numéraire, et soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2026.
(2) 2025 : -2 331 millions d'euros de contribution de Nissan dans les entreprises associées et -9 315 millions d'euros de perte liée à l'évolution du traitement comptable de la participation dans Nissan.

Marge opérationnelle
3,6 Mds €
(6,3 % du CA)

Free Cash-Flow
1,5 Mds €

Position nette financière de l'Automobile
7,4 Mds €



100 541
collaborateurs



11 000*
brevets en portefeuille

* hors brevets Horse

Perspectives financières 2026 :
résilience dans un environnement complexe

- **Marge opérationnelle du Groupe** d'environ 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe
- ***Free cash-flow* de l'Automobile** d'environ 1,0 milliard d'euros, incluant 350 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[1]

(1) Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.

Notations financières
Évolution au 31 décembre 2025
par comparaison au 31 décembre 2024

S&P Global	**BBB-/Stable** *(Statut Investment grade)* (vs BB+ / Positive)	↗
Moody's	**Ba1/Positive** (inchangée)	→
R&I	**A-/Positive** (vs. A-/Stable)	↗
JCR	**A-/Positive** (vs. A-/Stable)	↗

ESG

ENVIRONNEMENT

41,6 tCO_2e
par véhicule produit
(nouvelle methodologie de calcul 2024 de la CSRD (ESRS E1))



94 % des engagements Biodiversité réalisés sur le périmètre act4nature Renault Groupe

Refactory

20 237 véhicules reconditionnés en 2025 (Plus de 70 000 depuis le démarrage)

SOCIAL

87,3 %
des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise

Renaulution
Shareplan

Les salariés détiennent environ
6,12 % du capital de Renault SA
(au 31/12/2025)

ReKnow University

Plus de
53 000 personnes formées depuis sa création en 2021 (14 974 en 2025)

SOCIÉTAL

CareMakers

Depuis 2019 près de
4 100 personnes en situation de vulnérabilité ont eu un meilleur accès à la mobilité

human first program
safety by Renault

52 % des causes d'accident de la route couvertes par les technologies « Safety Coach »



1 Présentation générale de Renault Group

1.1 Renault Group 20

1.1.1 Raison d'Être 20

1.1.2 Organisation du Groupe 21

1.1.3 Historique 24

1.2 Plan Stratégique 26

1.3 Activités 31

1.3.1 Automobile 32

1.3.2 Financements et services de mobilité 50

1.3.3 Partenariats et coopérations 57

RFA **1.4 Recherche & Développement** 61

1.4.1 Recherche et Ingénierie Avancée 61

1.4.2 Leviers de performance de l'innovation 62

1.4.3 Transitions numérique et énergétique 66

1.4.4 Zoom sur quelques concepts de 2025 68

1.5 Environnement règlementaire 73

1.5.1 Règlementations transverses en matière de développement durable 73

1.5.2 Réglementation en matière de construction automobile 74

1.5.3 Règlementation environnementale pour les sites opérationnels 76

1.5.4 Règlementation en matière de dessins et modèles communautaires appliquée aux pièces détachées 77

1.5.5 Règlementation en matière bancaire 77

1.6 Évènements post-clôture 79

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA

Renault Group dans le monde données à fin 2025

+ 231 entités

100 541 collaborateurs

57,9 (en milliards d'€) chiffre d'affaires

1.1 Renault Group

1.1.1 Raison d'Être

« Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres »

Renault Group a dévoilé en avril 2021 sa Raison d'Être, qui exprime l'ambition et le sens du projet collectif du Groupe dans le monde au service de ses clients et de l'ensemble de ses parties prenantes.

Notre Raison d'Être est au fondement de tout : de nos valeurs, de notre plan stratégique, de nos orientations en termes de responsabilité sociale et environnementale.

« La Raison d'Être, c'est à la fois les racines et l'étoile polaire de l'entreprise. Les racines, qui donnent sa stabilité et sa profondeur à l'entreprise, et l'étoile polaire, ce futur désirable vers lequel convergent toutes les énergies ».

Jean-Dominique Senard

Président du Conseil d'administration de Renault S.A.

Nous croyons au progrès responsable et respectueux de chacun.

Depuis 1898, notre histoire est écrite par des passionnés, qui conçoivent des véhicules innovants et ancrés dans la culture populaire pour accompagner nos vies. Parce que la mobilité est une source d'épanouissement et de liberté, nous voulons contribuer au progrès qu'elle rend possible. Cette liberté de mouvement est compatible avec la préservation de la planète. Nous agissons donc pour participer au mieux-vivre et limiter notre impact sur le climat et les ressources. Nous nous attachons, nous aussi, à progresser, pour que la mobilité en toute sécurité soit mieux partagée.

Nous sommes audacieux et abordons le futur avec optimisme.

Chez nous, chacun peut trouver sa place, et participer à une aventure collective. Attachés à notre diversité comme à nos racines françaises, notre présence internationale nous apporte une grande ouverture sur le monde. Nous sommes forts de notre Alliance et des relations solides construites avec nos partenaires. Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour créer de la valeur et anticiper les besoins de mobilité.

1.1.2 Organisation du Groupe

1.1.2.1 Les principales filiales

Renault s.a.s.

122-122bis avenue du Général Leclerc - 92100 Boulogne-Billancourt (France)

Filiale à 100 % de Renault.

Activité : étude, construction, négoce, réparation, entretien et location de véhicules automobiles ; étude et fabrication de pièces ou équipements utilisés pour la construction ou la circulation de véhicules ; et prestation de services relatifs à ces activités.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 49 267 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 16 085 personnes.

RCI Banque S.A.

15 rue d'Uzès - 75002 Paris (France)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : holding des sociétés de financement des ventes et de services d'assistance à la clientèle des constructeurs Renault et Nissan, principalement en Europe ; financement des stocks de véhicules et pièces de rechange des constructeurs Renault et Nissan.

Montant net financé en 2025 : 22 424 millions d'euros.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2025 : 74 021 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 4 515 personnes.

Renault Retail Group

2 avenue Denis Papin - 92140 Clamart (France)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : négoce, réparation, entretien et location de véhicules automobiles.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 3 060 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 3 449 personnes.

Renault España S.A.

Avenida de Madrid, 72 - 47008 Valladolid (Espagne)

Participation à 99,78 % de Renault s.a.s.

Activité : fabrication de véhicules Renault.

Usines : Valladolid et Palencia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 7 620 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 6 525 personnes.

Automobile - Dacia S.A

Headquartered in Mioveni, 1 Uzinei Street, Argeș County (Roumanie)

Participation à 99,43 % de Renault.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Usine : Mioveni

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 5 842 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 10 104 personnes.

Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari

Fatih Sultan Mehmet Mahallesi, Balkan Caddesi, Kat : 2, No : 47, 34 770 Umraniye Istanbul (Türkiye)

Participation à 52 % du Groupe Renault.

Activité : assemblage et fabrication de véhicules Renault.

Usine : Bursa.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 5 556 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 5 319 personnes.

Renault Tanger Exploitation

Zone Franche Melloussa I - Commune rurale Melloussa - Province Fahs Anjra - Tanger (Maroc)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : étude et fabrication de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 3 847 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 6 341 personnes.

Renault Deutschland AG

Peter-Huppertz-Str.5 - 51063 Cologne (Allemagne)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : commercialisation de véhicules Renault, Dacia et Alpine.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 3 429 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 362 personnes.

Renault Italia S.p.A.

Via Tiburtina n. 1159 - 00156 Roma (Italie)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : commercialisation de véhicules Renault, Dacia et Alpine.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 3 045 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 217 personnes.

Ampere s.a.s.

122-122bis avenue du Général Leclerc - 92100 Boulogne-Billancourt (France)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : étude et fabrication de véhicules électriques Renault, développement de logiciels embarqués.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 6 589 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 2 405 personnes.

Renault Finance SA

48 avenue de Rhodanie – CH - 1007 Lausanne (Suisse)

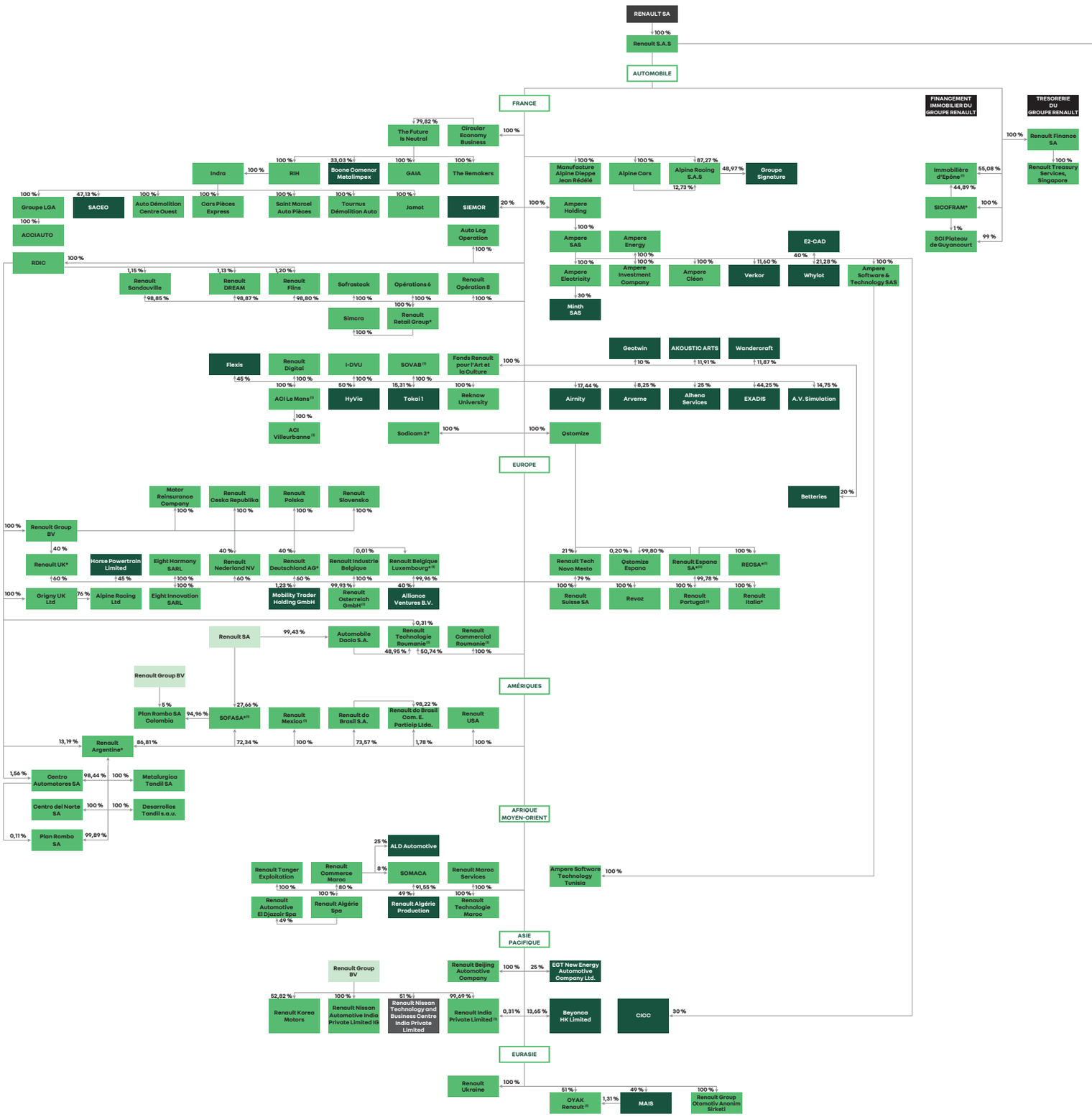
Participation à 100 % de Renault s.a.s.

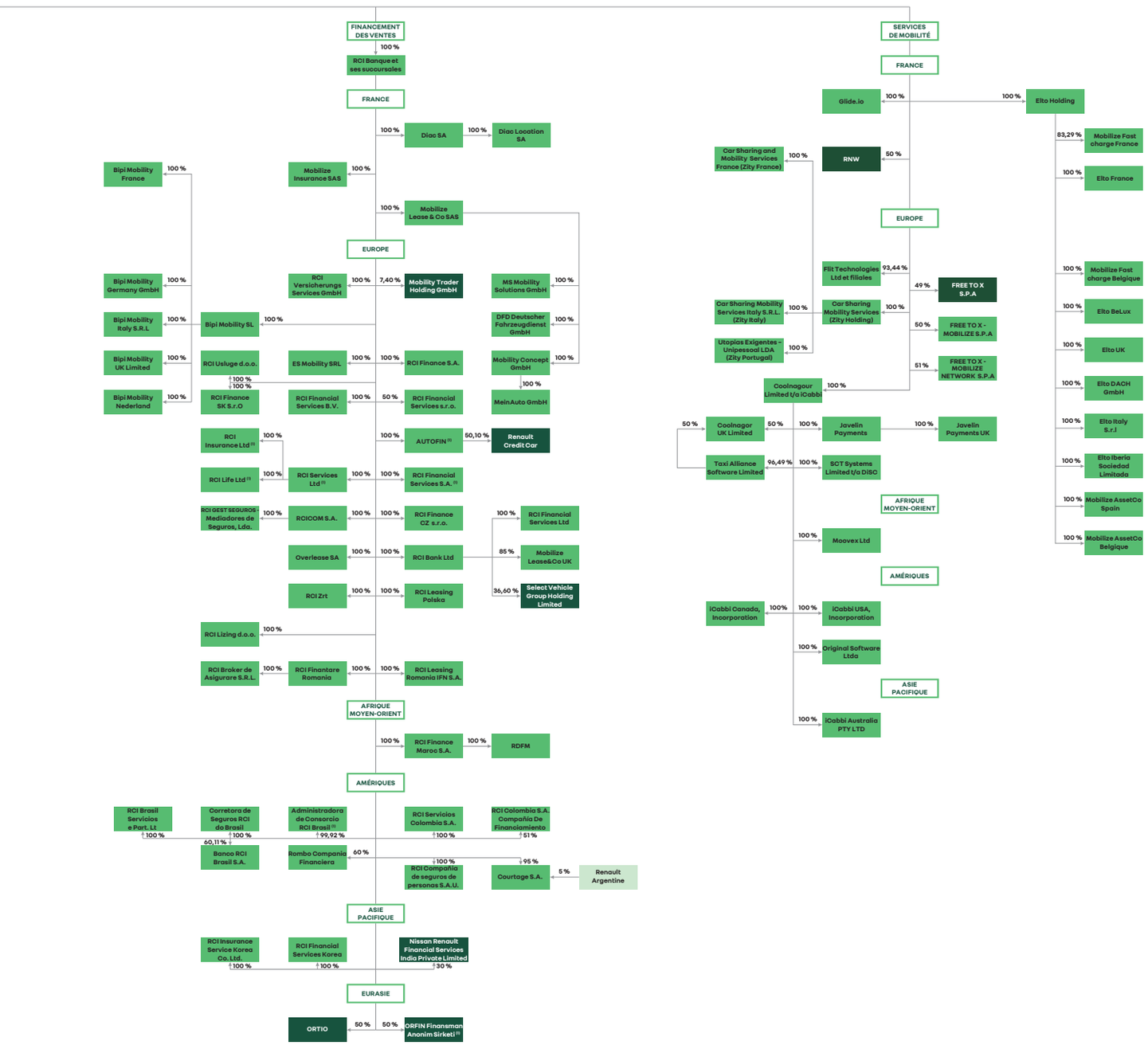
Activité : contrepartie de Renault et de ses partenaires stratégiques pour l'exécution des opérations de marché (change, taux d'intérêt et couvertures financières sur métaux industriels), opérations interbancaires pour compte propre.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2025 : 8 656 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2025 : 32 personnes.

1.1.2.2 L'organigramme détaillé consolidé du Groupe au 31 décembre 2025





Sociétés consolidées par intégration globale
Sociétés mises en équivalence
Sociétés consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément de bilan et de compte de résultat
* et filiales
Les pourcentages correspondent aux pourcentages de détention du capital.
Il est rappelé que ceux-ci peuvent diverger des pourcentages d'intérêt.
(1) Participations inférieures à 1 % détenues par d'autres filiales.
(2) Participations inférieures à 1 % détenues par des tiers.

1.1.3 Historique

1898

Création de la société Renault Frères.

1945

Nationalisée, l'entreprise devient la **Régie Nationale des Usines Renault** et concentre sa production sur la 4 CV.



1972

Lancement de Renault 5 : **un des plus grands succès commerciaux du Groupe.**



1984

Lancement de Renault Espace : **le premier monospace de l'histoire.**

Novembre 1994

Ouverture partielle du capital de Renault par l'État, une étape vers la privatisation, qui sera effective en juillet 1996.

1998

Inauguration du Technocentre, centre d'ingénierie conçu pour regrouper tous les acteurs de la **conception des nouveaux modèles de la marque.**

1999

Renault prend 36,8 % du capital de Nissan. L'Alliance Renault-Nissan voit le jour.

2000

Après le rachat de Dacia, Renault acquiert 70,1 % du capital de Samsung Motors et crée ainsi **Renault Samsung Motors, qui produit et commercialise des véhicules en Corée.**

2003

Lancement de cinq nouvelles carrosseries de Mégane II ; ainsi, **sept modèles ont été lancés en 17 mois. Mégane devient le modèle le plus vendu en Europe.**



2005 et 2006

Fernando Alonso champion du monde des pilotes au volant d'une Renault. **Renault F1 Team champion du monde des constructeurs.**

2010

L'Alliance et Daimler AG signent un **accord de coopération stratégique à long terme.** Daimler détient 3,1 % du capital de Renault et de Nissan, et Renault et Nissan détiennent chacun 1,55 % du capital de Daimler.

2013

Lancement de **ZOE, véhicule 100 % électrique.**



2016

Le constructeur automobile japonais **Mitsubishi rejoint l'Alliance** formée par Renault et Nissan.

2019

Arrivée de la **technologie hybride E-Tech** sur Clio E-Tech Hybrid et Captur E-Tech Plug-in Hybrid (hybride rechargeable).

2020

- Poursuite de **l'électrification de la gamme** avec Twingo Electric (100 % électrique) et la motorisation hybride E-Tech sur Clio (hybride), Captur et Mégane (hybrides rechargeables).
- Révélation de **Dacia Spring**, la petite citadine 100 % électrique la moins chère du marché.
- Renault Group lance le projet **Refactory** pour transformer le site de Flins en première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité.

2021

- Renault Group dévoile en janvier son **plan stratégique Renaulution**, une feuille de route ambitieuse de transformation, du volume à la valeur.
- Renault cède l'intégralité de sa participation dans Daimler AG.
- Création de la **Software République**, un nouvel écosystème ouvert pour une mobilité intelligente et durable.

- Inauguration de la **Factory VO** à Flins, première usine spécialisée dans le reconditionnement de véhicules d'occasion à l'échelle industrielle.
- Création de **Renault ElectriCity**, pôle industriel électrique des Hauts-de-France, avec les sites de Douai, Maubeuge et Ruitz.

2022

- Arrêt des activités de Renault Group en Russie en mars.
- Annonce de la création d'**Ampere, nouvelle entité électrique et software** du Groupe.
- Signature de nombreux **accords de partenariats**, dont ceux avec Google, Qualcomm et Valeo pour développer les nouvelles chaînes de valeur du secteur automobile.
- Création en octobre de **The Future Is NEUTRAL**, la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile.

2023

- Entrée en vigueur en mars du **nouvel accord de l'Alliance** : Renault Group et Nissan détiennent désormais une participation croisée de 15 %.
- En juillet, **création de Horse** et signature d'un **accord de coentreprise entre Renault Group et Geely** pour créer le leader de la prochaine génération de groupes motopropulseurs thermiques, hybrides et à faible émission.

2024

- Révélation et / ou lancement de Renault 5 E-Tech electric / Alpine A290 (voitures de l'année 2025 (COTY)), Nouveau Master (fourgon de l'année 2025 (IVOTY)), Renault 4 E-Tech electric, Nouveau Captur, Kardian, Symbioz, Nouvelle Spring, Nouveau Duster et Nouveau Bigster.
- Révélation de Renault Emblème, démo-car familial incarnant la vision de l'entreprise face au défi de la décarbonation.
- Création de The Remakers, l'entité de remanufacturing de pièces de la Refactory de Flins.
- Entrée de SUEZ au capital de The Future Is NEUTRAL, à hauteur de 20 %.
- Aramco acquiert une participation de 10 % au capital de Horse Powertrain Limited (Renault Group et Geely en détiennent chacun 45 %).
- Lancement de Flexis SAS avec Volvo Group, coentreprise pour une nouvelle génération de fourgons électriques.



1.2 Plan Stratégique

RENAULT GROUP LANCE futuREady ET OUVRE UNE NOUVELLE ÈRE STRATÉGIQUE

- Renault Group passe à la vitesse supérieure pour transformer la *success story* du plan précédent Renaulution en un véritable *success system* durable et mondial.
- Avec futuREady, son nouveau plan stratégique, le Groupe entend poursuivre sa dynamique de croissance et devenir le constructeur européen de référence. ·
- futuREady s'articule autour du produit et de l'expérience client, de l'innovation technologique et de l'excellence opérationnelle, tout en reposant sur un engagement fort envers les salariés, les fournisseurs, les réseaux de distribution et les partenaires.
- Le produit demeure au cœur de cette stratégie : Renault Group lancera 36 nouveaux modèles d'ici 2030 en accélérant son électrification et sa gamme internationale. ·
- À moyen terme, l'entreprise vise à générer durablement des résultats financiers robustes et résilients : une marge opérationnelle Groupe entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires et un *free cash-flow* de l'Automobile supérieur ou égal à 1,5 milliard d'euros par an en moyenne.

De la success story au success system

Dans un contexte mondial marqué par une volatilité croissante et une intensification de la concurrence, Renault Group aborde le cycle qui s'ouvre avec des fondations solides.

En effet, Renaulution, le plan stratégique lancé en 2021, a replacé le Groupe dans le peloton de tête des constructeurs européens grâce à :

- un positionnement clair et complémentaire de ses marques ;
- une stratégie orientée vers la valeur, portée par un programme de renouvellement ambitieux avec 32 lancements en cinq ans et des modèles avec un fort pouvoir de désirabilité.

Avec futuREady, Renault Group vise à devenir le constructeur automobile européen de référence au niveau mondial en s'appuyant sur 4 piliers structurants : growth-ready, tech-ready, excellence-ready et trust-ready[1]

Pour cela, le Groupe conserve un ancrage fort en Europe. Il s'appuiera sur ses plateformes pour renforcer sa compétitivité et proposer des produits toujours plus alignés avec les attentes clients.

Au-delà, il accélère via une approche ciblée dans ses « hubs » de croissance – Inde, Amérique du Sud et Corée du Sud – qui constituent autant de relais pour soutenir sa trajectoire d'expansion.

1 Prêts pour la croissance - Prêts sur la tech - Prêts pour l'excellence - Prêts grâce à la confiance

Le plan futuREady, quatre convictions pour croitre durablement



Growth-ready : poursuivre l'offensive produits tout en plaçant l'expérience client au coeur de notre activité

La volonté de Renault Group est de réussir sa deuxième offensive produits, composée de 22 nouveaux modèles en Europe, dont 16 électriques, et 14 modèles à l'international.

RENAULT

- La marque Renault va accélérer sa dynamique de croissance autour de trois leviers clés :
  - renforcer le potentiel de la marque en Europe grâce à 12 lancements produits ;
  - généraliser l'électrification de la gamme avec d'une part le maintien de la technologie hybride après 2030 en Europe et son développement à l'international, et d'autre part, l'extension de son offre 100 % électrique avec une nouvelle plateforme ;
  - accélérer son offensive à l'international avec 14 lancements produits.
- D'ici 2030, la marque vise :
  - plus de 2 millions de véhicules vendus par an, dont 50 % hors d'Europe ;
  - 100 % de ventes électrifiées en Europe et 50 % hors d'Europe.

DACIA

- Dacia poursuivra sa montée en puissance avec les mêmes fondamentaux et la même philosophie :
  - proposer l'offre la plus compétitive en alliant prix, coût et valeur pour le client ;
  - accélérer son électrification en visant 2/3 de ses ventes en 2030 ;
  - poursuivre l'offensive sur le segment C, soit 1/3 de ses ventes en 2030[2] ;
  - capitaliser sur son expertise reconnue en 4x4, sur l'hybride E-Tech du Groupe et sur le leadership de son offre GPL.
- D'ici 2030, la marque aura pris le virage de la mobilité électrique en passant de 1 à 4 véhicules électriques dans sa gamme.

ALPINE

- Alpine va continuer sa stratégie de croissance en :
  - lançant la prochaine génération de son modèle iconique, la A110 basée sur l'Alpine Performance Platform – APP ;
  - capitalisant sur les modèles Alpine A290 et A390 pour attirer de nouveaux clients ;
  - proposant toujours plus d'exclusivité et de personnalisation via des séries limitées telles que l'Alpine A110 R Ultime.

L'expérience client sera un des atouts clés de la stratégie des trois marques dans le cadre de leur offensive produits et ce à chaque moment de la vie du véhicule. Elle deviendra un axe majeur de différenciation et de fidélisation. Véhicule neuf, après-vente, véhicule d'occasion, financement grâce à sa captive « MFS » - Mobilize Financial Services - mais aussi énergie : chaque étape de la vie des voitures commercialisées doit apporter à la fois une vraie valeur perçue pour les clients mais aussi devenir une source de revenus pour le Groupe et son réseau de distribution.

L'ambition est de tirer pleinement parti du potentiel offert par les deuxième et troisième vies des véhicules, en visant un taux de fidélisation client de 80 % sur un cycle de dix ans à l'horizon 2030 et un positionnement de nos marques parmi les trois premières en matière de satisfaction client.

La transformation technologique associée à cette démarche vise également à moderniser notre système de distribution. Elle inclura notamment la mise en place d'un programme nommé software defined retail, s'appuyant sur la digitalisation des processus commerciaux et sur le jumeau numérique véhicule, qui doit permettre d'accroître son efficience et viser 20 % de réduction de ses coûts.

2 1/5ème aujourd'hui.

Tech-ready : faire de la technologie un moteur de croissance et de compétitivité technique et économique

L'électrification, le software, le digital et les plateformes constituent les leviers technologiques clés pour permettre au Groupe de rivaliser avec les meilleurs constructeurs.

L'ingénierie est en première ligne pour développer ces technologies en mobilisant pleinement le savoir-faire des équipes internes et de nos fournisseurs.

- Première priorité : préparer les futures générations de véhicules électriques du segment C avec la meilleure efficience, et donc le meilleur ratio autonomie/coût. Pour cela, Renault Group s'appuiera sur sa nouvelle plateforme électrique RGEV Medium 2.0.
  - Dotée d'une architecture électrique de 800 volts avec une charge rapide jusqu'à 10 minutes en 2030, cette plateforme modulaire pourra aller du segment B+ au D. Sa polyvalence lui permettra d'accueillir toutes les silhouettes : berline, SUV et monospace.
  - L'intégration de l'énergie de la batterie atteindra un taux de remplissage maximal de 70 %, grâce à une conception *cell-to-body*, 20 % de pièces en moins et une compatibilité avec les cellules de type « pouch », « prismatiques » et « blades ». Elle offrira une autonomie au meilleur niveau du marché, jusqu'à 750 km WLTP en version EV et jusqu'à 1 400 km en version Range Extender EV, avec des émissions à moins de 25 g de CO_2/km.
  - Grâce à son architecture électronique centralisée de type Software Defined Vehicle (SDV)[3], 90 % des fonctionnalités seront mises à jour en FOTA 4 : (*Firmware Over The Air*) en réduisant par deux leur délai d'introduction. Ce sera aussi le premier carOS, système d'exploitation du véhicule, codéveloppé avec le partenaire Google, sur base Android. L'étape suivante consistera à faire évoluer le SDV vers une architecture dite *Artificial Intelligence Defined Vehicle* (AIDV), capable de piloter l'info-divertissement, les ADAS et le châssis, ouvrant la voie à la voiture intelligente.

– Cette nouvelle plateforme RGEV Medium 2.0 sera développée principalement en France. Elle permettra d'atteindre une baisse de coûts de 40 % par rapport à la génération de véhicules électriques actuelle.

Si les futurs véhicules du segment C, basés sur cette plateforme, ainsi que le nouveau Trafic Van E-Tech électrique, disposeront de cette architecture centralisée SDV, Renault Group continuera d'exploiter son architecture électrique & électronique classique, dite « Domain Control », - où les fonctions du véhicule sont regroupées par domaines fonctionnels (ADAS, cockpit, etc.). La compétitivité de cette architecture, déjà largement éprouvée et avec un excellent rapport coût/prestations client, continuera d'être optimisée ces prochaines années.

- En parallèle, le Groupe s'appuiera sur sa double expertise électrique et hybride.

Pour les motorisations électriques, deux typologies de chimies de batterie seront proposées pour répondre aux différentes attentes des clients :

- Chimies dites à « haute densité d'énergie », destinées aux modèles à forte puissance et/ou à très grande autonomie. Les véhicules utilisant ces chimies passeront progressivement à l'architecture 800 volts dès 2028, pour atteindre, en fonction des capacités prévues du réseau européen en 2030, jusqu'à 10 minutes de charge rapide.
- Chimies dites « abordables », pour les petites voitures et les versions à autonomie standard. Les véhicules des segments A-B resteront en 400 volts, avec un temps de recharge de 20 minutes en 2030. La conception de la plateforme RGEV medium 2.0 permettra également d'atteindre une très grande autonomie avec l'utilisation de ce type de chimie « abordable », sans sacrifier le temps de charge grâce à son architecture native 800 volts à savoir jusqu'à 10 minutes.
- Autre élément clé de la chaine de traction électrique : le moteur. Le Groupe développera sa troisième génération (EESM)[4] à rotor bobiné et sans terre rare. Avec un rendement de 93 % sur autoroute et une puissance accrue de 25 %, ce moteur de 275 ch, développé et produit en interne, sera proposé en versions traction et propulsion. Couplé à une électronique de puissance innovante et évolutive, dite « 7-en-1 », il offrira un gain économique de 20 % par rapport à la génération précédente.
- L'ensemble de ces technologies seront développées en Europe pour les marchés européens.

Pour les hybrides (HEV), Renault Group poursuivra l'extension de sa technologie E-Tech au-delà de 2030 avec de nouvelles versions inférieures à 150 ch et un déploiement hors d'Europe et ce, avec une réduction de coût significative.

- Pour préparer l'avenir, le Groupe intensifiera l'intégration de technologies nouvelles dans les domaines clés, comme le cockpit et les châssis intelligents, les nouvelles chimies de batteries, les moteurs-roues, l'électronique de puissance, le software et l'architecture électronique. Cette dynamique capitalisera sur l'expertise interne et sur des partenariats stratégiques. Pour capter les innovations et en faire de véritables éléments de rupture, Renault Group utilisera son réseau international de centres de R&D.

Excellence-ready : renforcer la résilience et l'excellence opérationnelle

Dans un environnement de plus en plus volatile, Renault Group a pour ambition de rivaliser avec les constructeurs automobiles chinois en termes d'innovation, de coûts et de vitesse. Cela implique un développement produit plus rapide, sur un cycle de 2 ans. Tous les nouveaux projets du Groupe sont désormais développés avec cet objectif.

- Côté production, l'entreprise renforcera son modèle opérationnel déjà parmi les plus performants au monde.
  - Renault Group maximisera l'exploitation des données de son métaverse industriel, véritable jumeau

3 Renault Group sera le premier constructeur européen à lancer un SDV en Europe.
4 EESM : Electrically Excited Synchronous Motor.

numérique de l'ensemble de ses usines, lui permettant de suivre en temps réel l'ensemble des étapes de production et potentiels incidents sur le terrain, et ce partout dans le monde.

- Avec l'utilisation de 30 % de pièces en moins en moyenne par véhicule et l'intégration de 350 robots humanoïdes de nouvelle génération pour les tâches pénibles ou à moindre valeur ajoutée. Grâce à l'IA, Renault Group veut diviser par deux le temps d'interruption dans ses usines, diminuer de 25 % leur consommation d'énergie. Globalement, une réduction des coûts de production de 20 %.

- Côté qualité, avec 100 % des étapes clés de fabrication supervisées par IA - soit plus de 1 000 points de contrôle - une traçabilité sans faille, une réactivité fortement accrue face aux alertes remontées par le réseau commercial et une capacité quasi-généralisée de mise à jour à distance de ses véhicules, Renault Group se donne une nouvelle fois[5] les moyens de réduire de moitié les incidents dès la première année d'utilisation et de diviser par trois les réclamations clients sur cinq ans.
- Autre domaine d'excellence du Groupe : la supply chain. Forte de ses trois control towers[6] digitales, elle pourra surveiller en temps réel les potentiels risques sur l'ensemble des flux - vers ses usines, chez ses fournisseurs dans toute la chaine de valeur ou vers le réseau commercial et les clients - pour garantir la continuité des opérations et optimiser ses flux globaux avec pour objectif de réduire ses coûts logistiques de 30 %.

Agile, résilient et plus efficace que jamais, Renault Group fait de l'excellence opérationnelle une réalité quotidienne dans toute l'entreprise, et un engagement durable envers ses clients. Le Groupe se concentrera sur la performance dans la gestion des coûts variables et une discipline stricte sur les coûts fixes avec une attention forte sur la productivité.

Cette rigueur opérationnelle à tous les niveaux permettra de réduire les coûts variables (COGS) par véhicule d'environ 400 euros par an en moyenne, les tickets d'entrée des nouveaux projets jusqu'à 40 % par rapport à la génération précédente, tout en maintenant les dépenses de frais généraux stables sur le moyen terme.

Ainsi, Renault Group maintiendra une base de coûts fixes cash stable sur le moyen terme, permettant une gestion prudente du seuil de rentabilité.

Les dépenses de R&D Capex et tickets d'entrée des fournisseurs resteront inférieures à 8 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Trust-ready : consolider nos engagements envers nos parties prenantes

- Pour ses près de 100 000 collaborateurs, Renault Group fait le choix d'investir durablement dans les compétences et l'accompagnement pour renforcer leur employabilité dans un monde en constant changement. Pierre angulaire de cette stratégie, les 9 000 managers du Groupe seront accompagnés pour gérer leurs responsabilités dans un monde complexe.
- Avec ses fournisseurs, le Groupe souhaite instaurer un esprit partenarial. Ce nouveau mode de fonctionnement permettra de travailler sur les composants et technologies stratégiques dans une relation de confiance, de transparence sur le long terme. Ils seront associés en amont dans les projets afin de favoriser innovation, vitesse de développement et réduction des coûts.
- Avec 9 000 sites dans le monde et 30 millions de transactions par an, le réseau de distribution est pour Renault Group l'acteur majeur de l'interaction et de la satisfaction client. Il est au coeur de la transformation pour créer de la 'valeur' tout au long du cycle de vie du véhicule. Les technologies digitales et l'Intelligence Artificielle transformeront l'expérience client et permettront au réseau de distribution de se concentrer sur le service clients.
- Enfin, Renault Group continue de renforcer son savoir-faire reconnu en matière de partenariats acquis grâce à son alliance stratégique avec Nissan et Mitsubishi Motors. En Europe, le Groupe conservera une pleine autonomie industrielle et technologique, et reste ouvert à produire des véhicules pour d'autres constructeurs grâce à son savoir-faire et à ses capacités. A l'international, il privilégiera comme il le fait déjà, des accords ciblés pour accélérer sa croissance.
  - En Europe, les technologies compétitives et les capacités industrielles du Groupe attirent déjà Nissan, Mitsubishi Motors, Volvo Group (Renault Trucks) et désormais Ford.
  - À l'international, l'Inde va se transformer en un véritable centre de production et d'approvisionnement pour servir à la fois les marchés locaux et mondiaux, en fabriquant notamment une gamme complète de modèles Nissan. En Corée du Sud et en Amérique du Sud, le Groupe continuera de s'appuyer sur son partenariat avec Geely.
  - Au global, le Groupe produira plus de 300 000 véhicules par an pour ces 5 constructeurs d'ici 2030 sur trois continents.

5 Le plan Renaulution a permis de réduire de 50 % une première fois.
6 Inbound control tower (avant usine), outbound control tower (en sortie usine) et business continuity plan.

Perspectives financières à moyen terme : dégager durablement des résultats financiers robustes et résilients

Dans un contexte de marché très difficile, le Groupe a pour objectif de créer de la valeur avec cohérence et prévisibilité, grâce à une approche rigoureuse et réaliste. Il vise[7] une marge opérationnelle robuste et durable, ainsi qu'une forte génération de *free cash-flow* :

- **Marge opérationnelle du Groupe entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires du Groupe sur le moyen terme**. La fourchette basse de la prévision de marge étant sensiblement supérieure aux marges historiques[8].
- ***Free cash-flow* de l'Automobile≥ 1,5 milliard d'euros par an en moyenne sur le moyen terme**[9], en incluant environ 500 millions d'euros par an en moyenne de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[10].

Marge opérationnelle robuste et durable

Les produits et l'expansion sur les marchés internationaux seront les moteurs de la croissance, soutenus par l'accélération de la transformation du Groupe pour accroître sa vitesse, son agilité, son efficience et sa simplicité.

Renault Group prévoit une croissance moyenne à un chiffre de son chiffre d'affaires total (CAGR[11]) sur le moyen terme. Cette croissance sera soutenue tant par l'activité Automobile que par Mobilize Financial Services.

Ce plan est conçu pour renforcer Renault Group sur une base autonome, particulièrement en Europe, et pour s'ouvrir à des partenariats comme accélérateurs de compétitivité essentiellement à l'international.

La réduction des coûts restera une priorité clé au sein du Groupe et sera réalisée grâce à la performance dans la gestion des coûts variables et à une discipline stricte sur les coûts fixes :

- Coûts variables : les coûts variables (COGS) par véhicule devraient diminuer d'environ 400 euros par an en moyenne, grâce notamment à des améliorations technologiques, à la compétitivité de Horse Powertrain, et à la collaboration étroite avec ses fournisseurs.
- Discipline sur les coûts fixes, avec une attention forte sur la productivité :
  - Dépenses de R&D Capex et tickets d'entrée des fournisseurs : les tickets d'entrée des nouveaux projets seront réduits jusqu'à 40 % par rapport à la génération précédente, notamment grâce à la généralisation du temps de développement des véhicules à 2 ans et à la réorganisation des process.
  - Dépenses de frais généraux : stables sur le moyen terme.

Ainsi, **Renault Group maintiendra une base de coûts fixes cash stable sur le moyen terme, permettant une gestion prudente du seuil de rentabilité.**

Forte génération de *free cash-flow*

La génération de *free cash-flow* sur le moyen terme sera soutenue par une **profitabilité accrue**.

Le Groupe investira dans le produit et l'innovation, tout en maintenant une approche très disciplinée pour réduire ses tickets d'entrée. Les dépenses de R&D Capex et tickets d'entrée des fournisseurs resteront inférieures à 8 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Concernant les **dividendes reçus de Mobilize Financial Services**, le Groupe prévoit un alignement avec la moyenne historique, soit environ 500 millions d'euros par an[12] en moyenne sur le moyen terme.

Le Groupe prévoit de recevoir un **dividende de Horse Powertrain Limited**[13] à partir de 2027.

Tous ces éléments assurent la pérennité des flux de trésorerie entrants, tout en protégeant la solidité du bilan du Groupe.

Allocation du capital rigoureuse et équilibrée

Renault Group reste engagé à mettre en œuvre une allocation du capital rigoureuse et équilibrée :

- **Investir en priorité dans le produit pour assurer la croissance future**. Le Groupe mettra également en plac
- une stratégie d'investissement financier rigoureuse et ciblée, en priorisant son cœur de métier automobile et les activités offrant une logique industrielle et un rendement sur capitaux employés (ROCE) élevé.
- **Préserver la solidité de son bilan** pour garantir un profil investment grade tout en conservant une forte réserve de liquidité.
- **Redistribuer la création de valeur aux parties prenantes** :
  - Aux employés, par le biais de **dispositifs de partage des bénéfices** et grâce à des **programmes d'actionnariat salarié dédiés**. L'ambition du Groupe est d'augmenter la part de l'actionnariat salarié vers 10 % de son capital sur le long terme.
  - Aux actionnaires, par **une politique de dividende attractive**, avec une **augmentation progressive du dividende par action en valeur absolue**.

Concernant le ROCE, Renault Group vise un taux élevé tendant vers 25 % sur le moyen terme, grâce à son organisation « *asset-light* », à sa gestion rigoureuse des R&D Capex et à une attention permanente sur les activités créatrices de valeur.

7 À normes comptables constantes, excluant les impacts potentiels de la norme IFRS18 qui sont à l'étude pour une première application en 2027.
8 3,9 % en moyenne entre 2005 et 2025.
9 Par rapport à une moyenne historique de 0,6 milliard d'euros par an entre 2005 et 2025.
10 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
11 CAGR : Taux de croissance annuel composé.
12 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
13 Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Horse Powertrain Limited.

1.3 Activités

Principaux chiffres consolidés sur trois ans

(en millions d'euros)	2025	2024	2023
Chiffre d'affaires	57 922	56 232	52 376
Marge opérationnelle	3 632	4 263	4 117
Part dans le résultat de Nissan Motor	-2 331	-483	797
Résultat net – part du Groupe	- 10 931	752	2 198
Résultat net par action (en euros)	-39,99	2,76	8,11
Capital	1 127	1 127	1 127
Capitaux propres	22 296	31 102	30 634
Total de bilan	121 010	129 366	121 913
Dividende (en euros)	2,20(3)	2,20(2)	1,85(1)
Position nette de liquidité de l'Automobile	7 370	7 096	3 724
Free cash flow opérationnel	1 473	2 883	3 024
Effectif total	100 541	98 636	105 497

(1) Le Conseil d'administration du 14 février 2024 a proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2024 (3ème résolution, qui a été approuvée) de verser un dividende de 1,85 euro en 2024 au titre de l'exercice 2023.

(2) Le Conseil d'administration du 19 février 2025 a proposé à l'Assemblée générale du 30 avril 2025 ((3ème résolution, qui a été approuvée) de verser un dividende de 2,20 euros en 2025 au titre de l'exercice 2024.

(3) Proposition qui sera soumise à l'AG du 30 avril 2026.

Chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation (en %)
Immatriculations monde (véhicules)	**2 336 807**	**2 264 815**	**+ 3,2 %**
Chiffre d'affaires Groupe	**57 922**	**56 232**	**+ 3,0 %**
dont Automobile	51 442	50 519	+ 1,8 %
dont Financement des ventes	6 389	5 644	+ 13,2 %
dont Services de Mobilité	91	69	+ 31,9 %

Marge opérationnelle par activité

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation
Marge opérationnelle Groupe	3 632	**4 263**	-631
% Chiffre d'affaires Groupe	6,3 %	7,6 %	-1,3 %
dont **Automobile**	**2 184**	**2 996**	**-812**
% Chiffre d'affaires du segment	4,2 %	5,9 %	-1,7 %
dont **Financement des ventes**	**1 468**	**1 295**	**+173**
dont **Services de Mobilité**	**-20**	-28	+8

Les activités du Groupe sont réparties en trois types d'activités opérationnelles, dans 36 pays :

- l'**Automobile**, avec la conception, la fabrication et la distribution de produits *via* son réseau commercial (entre autres, par sa filiale Renault Retail Group) :
  - les véhicules neufs avec plusieurs gammes (VP, VU) sous quatre marques : Renault, Dacia, Alpine, Mobilize ;
  - les véhicules d'occasion et les pièces de rechange ;
  - la gamme mécanique Renault, activité B-to-B ;
- le **Financement des ventes** opéré par RCI Banque SA et ses filiales sous le nom commercial de Mobilize Financial Services (financement des ventes, location, entretien et contrats de service) et
- les **Services de Mobilité** sous la marque Mobilize Beyond Automotive (solutions de mobilité et d'énergie flexibles, durables et innovantes au profit des utilisateurs de véhicules électriques).

1.3.1 Automobile

Marché Toutes Marques (MTM) [1]

En volume VP + VU

	Principaux marchés	2025	2024	Variation (en %)
1	Chine	26 588 278	26 749 333	-0,6
2	États-Unis	16 193 406	15 899 153	+1,9
3	Inde	5 144 714	4 880 295	+5,4
4	Japon	4 425 180	4 338 539	+2,0
5	Allemagne	3 131 868	3 106 143	+0,8
6	Brésil	2 544 999	2 484 948	+2,4
7	Royaume-Uni	2 351 979	2 314 947	+1,6
8	France	1 992 658	2 100 266	-5,1
9	Canada	1 862 402	1 839 363	+1,3
10	Italie	1 714 682	1 758 294	-2,5
11	Corée du Sud	1 657 887	1 573 021	+5,4
12	Mexique	1 523 045	1 551 313	-1,8
13	Türkiye	1 368 400	1 238 509	+10,5
14	Espagne + Canaries	1 334 751	1 183 282	+12,8
15	Russie	1 204 000	1 175 456	+2,4
16	Australie	1 176 930	1 181 755	-0,4
17	Iran	1 097 962	1 146 230	-4,2
18	Arabie Saoudite	835 375	805 034	+3,8
19	Malaisie	776 209	802 176	-3,2
20	Indonésie	734 908	794 785	-7,5
	Other countries	11 983 413	11 269 172	+6,3
	MTM Monde	**89 643 046**	**88 192 014**	**+1,6**

(1) DOM regroupent Réunion, Mayotte, Guyane, Guadeloupe, Martinique et Saint Pierre et Miquelon.

2025 aura été une année de stabilisation du marché européen à + 0,9 % vs 2024. La dynamique légèrement plus forte sur le marché des Véhicules Particuliers à 2,3 % a plus que compenser la baisse de - 8 % sur le marché des Véhicules Utilitaires. Le marché du Véhicules Utilitaires a, en effet, subi le contre-coup d'un changement fiscal aux Pays-Bas qui avait emmené le marché à un niveau record en 2024. En 2025, ce marché a perdu 84 % de ses volumes.

Parmi les grands marchés européens, le marché français a lui aussi baissé de - 5,1 % (VP+VU) ainsi que le marché italien de - 2,5 %. A l'inverse le marché espagnol a continué la forte progression entamée en 2024 pour gagner + 12,8 %. Les marchés anglais et allemand ont, aussi, été légèrement positifs.

Après une année de stabilisation, le marché turc est reparti à la hause (+ 10,5 %) atteignant un niveau historique. L'Argentine a continué sur le rythme de la fin 2024 avec une hausse de plus de 50 % entre 2024 et 2025. Le Brésil a été en relative hausse (+ 2,4 %).

Relais de croissance pour Renault Group, le marché indien a progressé de 5,4 %, confirmant sa place de 3ème marché mondial. Le soutien fiscal a la consommation devrait renforcer la croissance au cours de l'année 2026.

Autre marché clé pour le Groupe, la Corée du Sud, a cru de + 7,2 % sur le segment des Véhicules Particuliers.

Ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2025	2024	Variation (en %)
Renault	1 628 030	1 577 302	+3,2
Dacia	697 408	676 347	+3,1
Renault Korea Motors	399	6 539	-93,9
Alpine	10 970	4 587	+139,2
Renault Group	**2 336 807**	**2 264 775**	**+3,2**
Mobilize [1]	2 431	38	+6297,4

(1) Les quadricycles ne sont pas agrégés avec les ventes totales

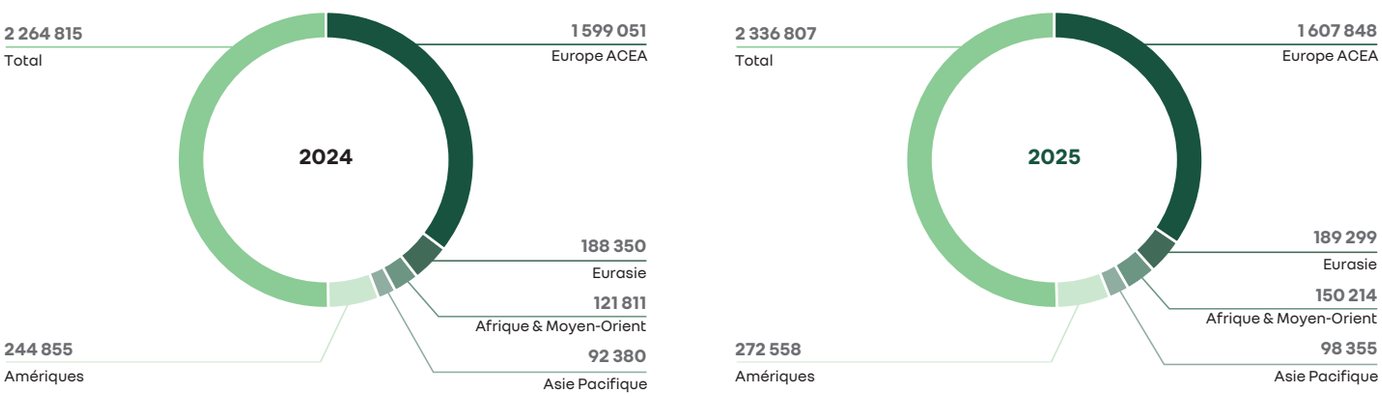
Les 15 premiers marchés de Renault Group en 2024

En volume et en % du MTM VP + VU, incluant Renault, Dacia, Renault Korea Motors, Alpine, Jinbei&Huasong, EVeasy

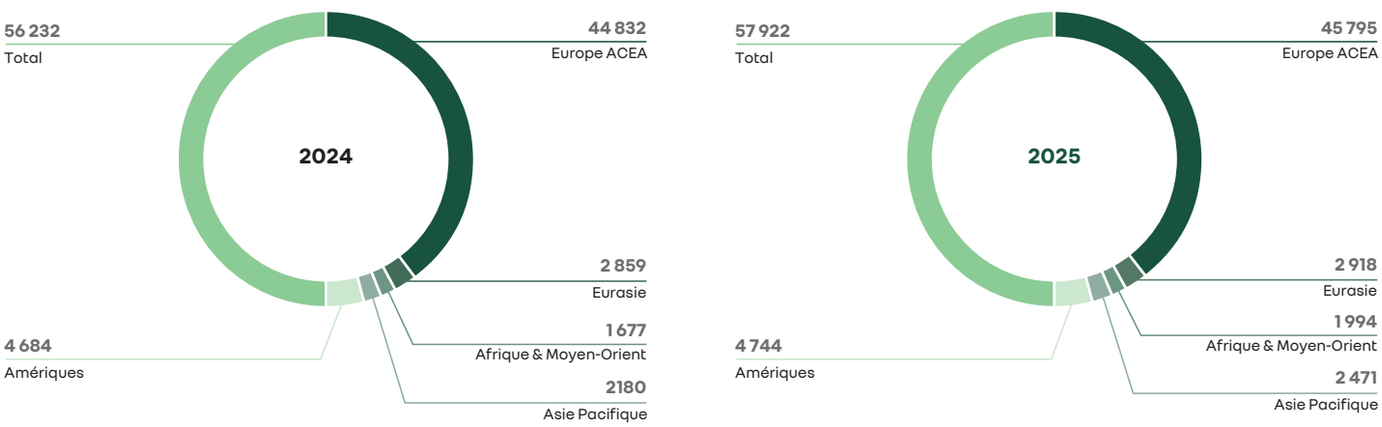
		2025	Parts de marché (en %)
1	France	533 692	26,8
2	Italie	186 158	10,9
3	Espagne + Canaries	174 135	13,0
4	Türkiye	169 882	12,4
5	Allemagne	149 089	4,8
6	Brésil	131 596	5,2
7	Royaume-Uni	122 756	5,2
8	Maroc	88 939	37,8
9	Belgique + Luxembourg	67 473	12,6
10	Roumanie	60 544	34,6
11	Argentine	59 016	10,2
12	Pologne	55 549	8,3
13	Corée du Sud	52 271	3,2
14	Portugal	40 165	15,6
15	Inde	38 065	0,7

Ventes mondiales de Renault Group par région

Ventes mondiales de Renault Group par zone géographique (en volume)



Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (M €)



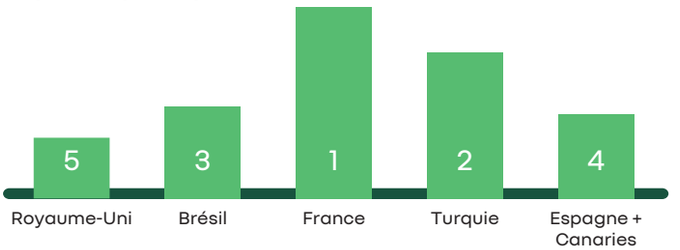
1.3.1.1 Renault : La mobilité électro pop qui favorise le progrès de la société

1 628 030
Véhicules VP + VU vendus dans le monde en 2025

183 366
Véhicules électriques VP + VU vendus en 2025

8
Modèles de véhicules VP + VU lancés en 2025

Top 5 des principaux marchés en 2025 :



Faits marquants 2025 :

Lancement phare de Renault 4

La Renault 4 E-Tech Electrique incarne notre vision d'une mobilité durable et innovante. Compacte, modulaire et habitable, soutenue par une autonomie compétitive, la R4 renforce notre leadership sur le marché des véhicules électriques polyvalents. Son lancement a débuté avec succès en juin 2025 en France, suivi par d'autres pays européens. La Renault 4 E-Tech Electrique, alliant design emblématique et technologies de pointe (jusqu'à 409 km d'autonomie WLTP, openR link), est finaliste pour la Voiture de l'Année 2026. Basée sur la plateforme AmpRSmall, partagée avec R5, elle répond à la fois aux besoins des particuliers et, par ses versions VAN et sociétés, à ceux des professionnels.

Lancement de Renault Boréal à l'International

Bien plus qu'un nouveau modèle, Renault Boréal incarne notre ambition internationale. Conçu pour répondre aux attentes des clients les plus exigeants, ce nouveau SUV du segment C est produit à Curitiba (Brésil) et sera produit à Bursa (Türkiye) à partir de 2026. Révélé en juillet 2025, le déploiement de Renault Boréal a commencé en novembre 2025 au Brésil, puis s'étendra à tous les pays d'Amérique Latine sur le 1er semestre 2026. Il élargira ensuite son périmètre à la Türkiye et au reste des marchés mondiaux à partir de juin 2026. Au total plus de 70 pays seront couverts. Après Kardian en 2024, Boréal a été élu voiture de l'année 2025 au Brésil !

Reveal et lancement de Clio 6

Révélée au salon de Munich en septembre, Clio 6 est une génération sur vitaminée du best-seller de la marque Renault, qui se distingue par un design entièrement renouvelé, plus affirmé et moderne. Elle embarque la motorisation full hybrid E-Tech, alliant efficience record et plaisir de conduite, ainsi que le système multimédia openR link avec Google intégré, la référence du marché, pour la première fois sur Clio et sur son segment. Les commandes ont été ouvertes en octobre dans les premiers pays. Avec Clio 6, Renault confirme sa stratégie à deux jambes (électrique et full hybrid), et entend consolider son leadership en Europe sur le segment B.

Début de l'offensive de Renault en Inde avec le renouvellement de Kiger et de Triber

Après l'annonce de sa nouvelle feuille de route renault.rethink et la présentation de nouveau Triber en juillet, Renault Inde a dévoilé le renouveau de Renault Kiger en août, un SUV compact redessiné pour répondre aux attentes des clients indiens. Ces lancements s'inscrivent dans une série d'initiatives stratégiques visant à renforcer la présence locale de Renault, avec l'intégration de l'usine de Chennai et l'ouverture d'un nouveau centre de design. Tous ces éléments confirment la volonté de Renault de faire de l'Inde un pilier de sa croissance internationale. Pilier qui sera renforcé encore en 2026 avec le retour de Duster, un modèle iconique et très attendu sur ce marché, comme annoncé en octobre.

Ouverture des réservations de R5 Turbo 3 E

Depuis l'ouverture des réservations en mars, R5 Turbo 3E rencontre le succès avec déjà plus de 1 000 réservations prises à travers le monde. L'année 2025 a aussi été marquée par ses premiers tours de roue au Tour de Corse historique en octobre.

Reveal et ouverture de commande de Twingo

Twingo E-Tech électrique, révélée en novembre 2025 au « Défilé Renault » à Paris, annonce le retour de Renault sur le segment A, avec une offre qui allie à la fois un design iconique, une praticité remarquable, des technologies modernes et un tarif extrêmement compétitif. Twingo E-Tech électrique est la voiture du quotidien par excellence : autonomie jusqu'à 263 km WLTP, moteur de 80 ch., compacte et agile, spacieuse et modulaire avec ses sièges arrière coulissants, équipées de technologies utiles avec Google Intégré, la fonction « one pedal », et jusqu'à 24 aides à la conduite (ADAS). Elle sera commercialisée début 2026 avec un prix d'entrée inférieur à 20 000€.

Reveal de Nouveau Trafic Van E-Tech électrique à Solutrans (Nov. 2025)

Premier utilitaire 100 % électrique de nouvelle génération, disponible fin 2026, Trafic Van E-Tech renforce la position de Renault sur le marché des flottes zéro émission. Sa plateforme innovante optimise compacité et volume utile, tandis que la technologie 800 V assure une recharge rapide et une autonomie jusqu'à 450 km. Connecté et évolutif grâce à l'architecture Software Defined Vehicle, il combine design moderne, cockpit digital et sécurité renforcée, contribuant à la rentabilité et à la stratégie « Made in Europe ».

Lancement 2025 de Master Propulsion (Fourgon & Châssis)

7 nouvelles versions viennent compléter la gamme du Nouveau Master en 2025 : le fourgon Propulsion, la simple cabine et la double cabine, le tout en différentes longueurs. Une multitude de carrossages réalisés directement en ligne de fabrication à Batilly sont désormais ouvertes au catalogue. La Gamme Master est désormais totalement disponible dans le réseau Renault dans toute l'Europe.

La stratégie de la marque Renault :

Renault, la mobilité électro pop qui favorise le progrès de la société.

L'innovation est au cœur de la stratégie de la marque Renault. La marque Renault est une marque « pop » et progressiste qui invente l'avenir d'une mobilité toujours plus humaine, « tech » et responsable.

Aujourd'hui, Renault continue d'innover sur la nouvelle génération du concept de « voitures à vivre », pour une expérience toujours plus accueillante, intuitivement intelligente, chaleureuse et sûre.

La stratégie de Renault est de privilégier la mise en en avant de la valeur au travers de ses produits, plutôt que de chercher un volume de ventes à tout prix.

Par exemple, afin d'optimiser son empreinte carbone, la marque Renault a choisi de remplacer sur l'ensemble de sa gamme, les pièces en cuir des selleries, des volants et des leviers de vitesse par des tissus enduits grainés en partie recyclés**. Les résultats sont 10 fois moins d'eau utilisée lors de la production et 30 % de masse en moins à surface équivalente entre un tissu enduit grainé et un cuir.

En Europe, la marque Renault VP performe sur le segment C, qui joue un rôle de plus en plus important dans ses ventes globales, avec une part de segment de 30,5 % en 2025, pour un total de 228 770 unités vendues en 2025.

De plus, en Europe*, Renault vend près d'un véhicule sur 2 à des clients privés. Les ventes à particuliers atteignent 43,6 % sur l'année complète 2025.

En 2025, l'animation a continué également, hors d'Europe, sur l'ensemble de nos marchés.

En Amérique Latine d'abord avec le model year 2025 de Kwid en début d'année, modèle qui représente un tiers des volumes de vente de la région, puis celui de Kardian sur la fin d'année 2025 et qui a permis de lancer les services connectés dans ces pays.

L'Inde a également été mise à l'honneur avec le renouvellement de Triber et Kiger à l'été 2025, signant le début de l'offensive de Renault dans ce pays. Des faces avant intégrant le nouveau logo de la marque, un design plus moderne et un saut en qualité important visant à booster nos ventes, en attendant le très attendu lancement de nouveau Duster prévu début 2026.

Du côté de la Türkiye un des marchés principaux de la marque, Renault Duster – fabriqué localement – a vu sa gamme de moteurs complétement revisitée et modernisée en novembre. Tout d'abord avec le lancement du très attendu « turbo TCe EDC 145 ch. » qui devrait devenir rapidement le plus gros mix du modèle grâce à sa boite automatique double embrayage. Mais aussi grâce aux nouveaux moteurs full hybrid E-Tech 160 ch. et hybrid 4x4 LPG 150 ch. qui allient modernité, performance et consommation au meilleur niveau du marché. Cette nouvelle gamme devrait nous permettre d'augmenter significativement les ventes de Duster en Türkiye.

Année également dynamique en Corée qui a surfé sur le succès du tout nouveau Grand Koleos en lançant en début d'année une Série Limitée exclusive « Esprit Alpine Black » puis en septembre son model year. De quoi attirer toujours plus de clients, en attendant l'annonce et le lancement d'un nouveau modèle début 2026.

Enfin le lancement de Boréal au Brésil mi-novembre, nouveau SUV du segment C, vient couronner cette année riche et apporte une pierre majeure à l'édifice de l'offensive produit du plan International. Un déploiement majeur, dans plus de plus de 70 pays, est prévu en 2026.

* source Europe Dataforce

** tissus enduits grainés incorporant au moins 12 % de matériaux recyclés ou biosourcés et ayant une performance équivalente au cuir en termes de toucher, confort, confort thermique, qualité perçue et durabilité. A noter que le cuir sera uniquement disponible sur R5 Turbo 3 E, en option d'ultra-personnalisation.

La marque Renault poursuit, en parallèle, son développement dans les véhicules utilitaires.

En 2025, Renault est #2 du marché VU en Europe.

Cette position forte est construite autour de chacun des véhicules :

- Kangoo Van est #2 des Fourgonnettes ;
- Trafic Van est #3 des Fourgons Légers ;
- Master Van est #3 des Fourgons Lourds.

Avec sa marque ombrelle E-Tech, Renault continue son offensive sur le marché des solutions électrifiées :

Renault E-Tech regroupe les modèles hybrides, hybrides rechargeables et les véhicules 100 % électriques.

La technologie E-Tech est proposée sur l'ensemble des principaux modèles de la marque.

La stratégie de Renault est donc d'avoir une gamme hybride et une gamme 100 % électrique, toutes les deux basées sur des plateformes dédiées et optimisées, consolidant ainsi le leadership de la marque sur l'hybride.

Renault, pionnier sur l'électrique avec Zoé, reste l'un des acteurs majeurs de la mobilité électrique en Europe.

Après Mégane, Scenic, et R5, c'est au tour de R4 et de Twingo de se réinventer pour compléter la nouvelle génération de véhicules électriques Renault.

Mégane E-Tech électrique, Scenic E-Tech électrique, R5 E-Tech électrique, R4 E-Tech électrique et Twingo E-Tech électrique incarnent la transformation de la marque, avec une rupture à la fois émotionnelle et technologique. Connectés, intégrés dans l'écosystème électrique et digital de ses utilisateurs, ils permettent à Renault de poursuivre son histoire de « voitures à vivre » nouvelle génération.

Le mix total de l'électrification de Renault EV + HEV + PHEV est, en 2025, de : **48,7 %** (VP+VU) et de **60,1 %** (VP seulement).

Le mix total de Renault EV est, en 2025, de : **17,9 %** (VP+ VU) et de **20,2 %** (VP seulement).

Les modèles en 2025

Véhicules particuliers Renault VP

Véhicules particuliers Renault VP Europe :

Renault, l'offensive dans le segment C continue :

Après Arkana, Renault a continué l'offensive avec Mégane E-Tech électrique, puis Renault Austral, Renault Scenic E-Tech électrique, et enfin avec Renault Symbioz.

Mégane E-Tech électrique :

La nouvelle gamme de Mégane E-Tech électrique s'enrichit d'une finition Esprit Alpine au style sportif. Le système de freinage régénératif avec palettes au volant est maintenant doté de la fonctionnalité One Pedal. Un chargeur bidirectionnel 11 kW équipe désormais toute la gamme, permettant d'alimenter de petits appareils électriques.

Berline polyvalente et résolument moderne, Mégane E-Tech 100 % électrique offre jusqu'à 468 km d'autonomie. Le modèle totalise 135 286 véhicules vendus depuis son lancement, avec plus de 34 % de mix en finition haut de gamme depuis le lancement de la nouvelle gamme de 2024.

Scenic E-Tech électrique :

Scénic E-Tech électrique, véhicule familial 100 % électrique, s'enrichit de nouvelles fonctionnalités et équipements pour offrir toujours plus de valeur à ses clients, avec la fonctionnalité One Pedal, de nouveaux chargeurs bidirectionnels 11 kW et 22 kW, ainsi que de nouvelles selleries sur la version Iconic.

Grâce à son autonomie de 625 km WLTP, son excellente habitabilité et son système openR link avec Google intégré qui facilite la planification des trajets, Scénic E-Tech 100 % électrique permet aux familles une transition vers l'électrique en toute simplicité.

Depuis son lancement, Scénic E-Tech électrique s'internationalise avec l'ouverture de sa commercialisation en Australie.

Le véhicule totalise 63 011 véhicules vendus depuis son lancement, avec un mix de 43 % en finition haute et de 93 % avec la batterie grande autonomie.

Symbioz :

Symbioz, un des piliers 2024 de la reconquête du Segment C dans le plan stratégique « Renaulution », a confirmé en 2025 son positionnement de C-SUV compact offrant habitabilité, modularité et le meilleur de la technologie Renault.

Il a bénéficié du lancement de la nouvelle motorisation full hybrid E-Tech 160 ch. combinant des performances améliorées avec un niveau record de 98g/km d'émissions de CO_2 et une consommation de seulement 4,3L/100km WLTP. L'ajout d'une offre essence mild hybrid 140ch a permis d'élargir la couverture de marché et de proposer des prix d'entrée plus accessibles.

Fabriqué à Valladolid, Symbioz a réalisé 72 180 ventes en 2025, avec une très belle performance en France où il se classe 2ème sur le segment du C-SUV auprès des clients flottes et 3ème à particuliers.

Austral :

Austral a bénéficié d'un profond renouvellement de son design en juin 2025 (faces avant et arrière, nouveaux sièges avant), ainsi que de nettes améliorations de l'insonorisation et de la boite de vitesse, largement salués par la presse. La gamme a été rendue plus simple et lisible, passant de 5 à 3 finitions.

La motorisation full hybrid E-Tech 200ch. a vu son mix fortement progresser (70 %, +7 points) et la finition Esprit Alpine représente 44 % des ventes. Les valeurs de revente restent au meilleur niveau.

Les ventes se sont élevées à 75 998 unités en 2025. En France, les ventes ont été pénalisées par une fiscalité plus sévère sur les flottes, mais elles se portent bien sur des marchés clés comme l'Allemagne et l'Espagne.

Arkana :

Les ventes d'Arkana, fabriqué en Corée, prendront fin en Europe, au terme de l'année 2025.

Sa commercialisation continue à l'international, notamment en Corée, en Australie ou au Maroc, et 2025 a vu le succès de ses versions mild hybrid en Amérique Latine (Mexique, Colombie, Argentine).

Sur le segment A :

Twingo 4 :

Twingo E-Tech électrique a été révélée le 6 novembre 2025 au « Défilé Renault », nouvel écrin de la marque sur l'avenue des Champs-Elysées. Cette quatrième génération va créer une nouvelle référence sur le segment A, en proposant un véhicule électrique adapté aux usages du quotidien, moderne, pratique, technologique et à un tarif accessible.

Twingo E-Tech électrique reprend l'ADN iconique de la première génération qui a fait son succès : regard souriant, silhouette monovolume, modernisés par des technologies actuelles, pour offrir un style à la fois familier et résolument contemporain.

Pratique en usage urbain par son agilité et sa compacité du segment A, Twingo E-Tech électrique offre également l'habitabilité et le volume de coffre d'un segment B grâce à sa modularité. Sièges arrière indépendants coulissants et rabattables, dossier de siège passager rabattable pour charger des objets longs, rangements accessibles et ingénieux, accessoires astucieux et colorés apportent une praticité d'usage inégalée.

Twingo E-Tech électrique propose également des technologies utiles, issues des segments supérieurs. Son système multimédia openR link avec Google intégré, une référence sur le marché, est pour la première fois disponible sur ce segment. Ses nombreuses aides à la conduite (jusqu'à 24 ADAS) et la fonction One pedal procureront une conduite facilitée et une sécurité de conduite.

Basée sur la plateforme AmpRSmall, Twingo E-Tech électrique reprend le train avant de R5 &R4 et une version adaptée du train arrière de Captur pour une conduite sûre, agile avec une direction précise.

La batterie LFP de 27,5 kWh pour une autonomie jusqu'à 263 km WLTP, et son moteur de 60 kW sont adaptés aux usages du quotidien.

L'efficience de la conception de Twingo, grâce à son aérodynamique et sa masse optimisée, permet de proposer une consommation à la prise parmi les meilleures du marché afin de limiter les coûts de recharge. Avec la fonction V2G, ses coûts de recharge à la maison seront encore plus réduits.

Cette efficience se retrouve également dans son empreinte carbone de – 60 % sur l'ensemble du cycle de vie par rapport à son équivalent thermique.

Son prix d'entrée inférieur à 20 000 € et le prix contenu de la version cœur de gamme techno garantissent une forte compétitivité.

Conçue et dessinée en France, développée en partie en Chine sous le pilotage du centre de R&D de Renault Group à Shanghai (ACDC), Twingo E-Tech électrique est assemblée à Novo Mesto (Slovénie). Elle sera commercialisée début 2026.

Sur le segment B

R5 Turbo 3E :

Réinterprétation moderne et électrique des légendaires Renault 5 Turbo et Turbo 2 des années 80, Renault 5 Turbo 3E incarne l'esprit d'innovation, d'audace et de compétition de la marque.

Agilité maximale, performances à couper le souffle et capacités de drift spectaculaires pour des sensations de conduite palpitantes, Renault 5 Turbo 3E propose une explosion de performance dans 4 mètres de long et crée une nouvelle catégorie de véhicules : celle des « *mini-supercars* ».

Lors de l'ouverture des réservations en avril 2025, les 500 premiers exemplaires ont été réservés en moins de 3 jours et le cap des 1 000 réservations a été passé quelques semaines après. R5 Turbo 3E a ensuite été présentée, entre autres, au Festival of Speed de Goodwood en juillet, avant d'effectuer ses premiers tours de roue publics au Tour de Corse historique en octobre.

Renault 5 E-Tech électrique :

Le lancement des différentes versions de Renault 5 E-Tech électrique a été réalisé de septembre 2024 à juin 2025, de la version Five (25 000 Euros) à la version spéciale Roland-Garros. L'extension géographique à l'international a débuté et Renault 5 totalise plus de 98 522 véhicules vendus depuis sa commercialisation. Avec ses batteries NMC de 40 et 52 kWh (autonomies respectives de 312 et 410 km WLTP), Renault 5 séduit de nombreux clients qui basculent sur la mobilité électrique, avec plus de 50 % de mix sur la version Techno et 20 % sur les versions haut de gamme iconic cinq et Roland-Garros.

Renault 4 E-Tech électrique :

La Renault 4 E-Tech électrique incarne la vision de Renault d'une mobilité durable et innovante. Compacte, modulaire et habitable, soutenue par une autonomie compétitive, la R4 renforce le leadership de Renault sur le marché des véhicules électriques polyvalents.

Son lancement a débuté avec succès en juin 2025 en France, suivi par d'autres pays Européens. La Renault 4 E-Tech électrique, alliant design emblématique et technologies de pointe, est finaliste pour la Voiture de l'Année 2026.

Ce véhicule 100 % électrique, fabriqué à Maubeuge, offre une polyvalence remarquable avec un volume de coffre de 420 litres (jusqu'à 1 405 litres banquette rabattue) et une longueur de chargement de 2,20 mètres avec le siège passager avant rabattu. Elle est proposée avec des motorisations de 90 kW (batterie de 40 kWh, 308 km WLTP) ou 110 kW (batterie de 52 kWh, 409 km WLTP), et un temps de recharge rapide (passage de 15 % à 80 %) en 30 minutes. La R4 E-Tech électrique intègre des technologies avancées comme le système multimédia openR link avec Google intégré, l'avatar reno et ChatGPT, ainsi que des aides à la conduite de segment supérieur. Elle dispose d'un chargeur bidirectionnel AC 11 kW permettant les fonctions V2L (vehicle to load) et V2G (vehicle to grid).

Renault 4 E-Tech électrique, sera prochainement proposée avec un toit ouvrant électrique en toile lui donnant un visage plus ensoleillé, d'où son nom de Plein Sud, qui est aussi un clin d'œil à la R4 des années 1960 et à sa version Plein Air.

Basée sur la plateforme AmpRSmall, partagée avec la R5, elle répond à la fois aux besoins des particuliers et, par ses versions VAN et société, à ceux des professionnels.

Clio 5 :

En 2025, Clio est 6èmedes ventes mondiales sur le segment B avec 319 852 véhicules vendus.

Clio est 1ère en Europe ACEA (PC+LCV) avec 243 401 (+5 % vs. 2024) tous segments confondus dont 67 519 véhicules E-Tech hybride.

Clio reste le modèle le plus vendu en France avec 113 257 immatriculations en 2025, la plus belle performance pour sa fin de carrière.

Clio 6 :

Forte de 35 ans de succès et de près de 17 millions d'exemplaires vendus, Clio se réinvente une nouvelle fois pour redéfinir les standards de sa catégorie et rester la référence du marché, avec une sixième génération révélée au salon de Munich en septembre 2025.

Entièrement repensée, Nouvelle Clio adopte des proportions affirmées et une silhouette dynamique, tandis que les nombreux détails high-tech – projecteurs flottants, arches de roues marquées, lécheurs de vitre cachés, jantes jusqu'à 18'' – traduisent une montée en gamme claire.

Nouvelle Clio associe un confort dynamique de référence à une gamme de motorisations renouvelée et optimisée, progressant à la fois en efficience et en performance, à commencer par le nouveau full hybrid E-Tech 160 ch, qui affiche une sobriété record (89g de CO_2 et 3,9 l / 100 km). Les motorisations TCe 115 (en boîte manuelle et automatique EDC) et Eco-G 120 auto (disponible à la commande en cours d'année 2026) complètent la gamme.

Nouvelle Clio combine compacité et prestations de segment supérieur. Pour la première fois sur le segment, Clio intègre le système multimédia openR link avec Google intégré – bientôt enrichi par Google Gemini -, renforçant son attractivité et sa compétitivité.

Par ailleurs, elle offre une gamme, inédite sur le segment, de 29 aides à la conduite issues des véhicules du segment C.

Nouvelle Clio hybride illustre parfaitement la stratégie à deux jambes de Renault : une gamme hybride et une gamme 100 % électrique, toutes les deux basées sur des plateformes dédiées et optimisées, consolidant ainsi le leadership de la marque sur le segment B.

Les commandes ont été ouvertes en octobre dans les premiers pays.

Captur :

Polyvalent et multi-talents, Captur est à la fois compact à l'extérieur et habitable à l'intérieur, à l'aise en ville comme en dehors des sentiers battus. Des qualités qui expliquent son succès commercial depuis ses débuts, il y a 10 ans, avec plus de 2 millions d'exemplaires vendus dans 90 pays à travers le monde.

Après le lancement du Nouveau Captur en 2024, de nouvelles motorisations compatibles avec la norme Euro6bis sont désormais disponibles en 2025, et en particulier le nouveau full hybrid E-Tech 160 ch plus dynamique et efficient avec un niveau d'émissions et de consommations au meilleur niveau du marché, ainsi que le nouveau TCe 115 ch et le mild hybrid 140 ch. en boîte automatique.

Toujours produit à l'usine de Valladolid, Renault Captur totalise 147 084 ventes en 2025, le plaçant toujours parmi les leaders de sa catégorie.

Kangoo VP :

Kangoo, disponible en version 5 places et en version rallongée Grand Kangoo (5 et 7 places) est produit à Maubeuge (France) et disponible à la fois en motorisation thermique et électrique.

Kangoo et Grand Kangoo sont appréciés pour leur habitabilité et leur modularité. La version 7 places est particulièrement intéressante pour les familles nombreuses ou les entreprises nécessitant un transport de 6 passagers adultes. Les sièges peuvent être repliés ou retirés pour adapter l'espace selon les besoins, offrant une grande polyvalence. Avec ses grandes portes coulissantes, Grand Kangoo facilite l'accès aux sièges arrière du 3eme rang.

Le seuil de chargement bas, la grande ouverture du coffre et la fonction plancher plat (banquette arrière rabattue) simplifient également le chargement et le déchargement, le volume disponible, allant jusqu'à 3 750 litres, permet le transport d'objets encombrants.

Sur les segments D et E

Espace full hybrid E-Tech :

Espace a bénéficié en 2025 d'une évolution majeure de son design extérieur (faces avant et arrière), seulement deux ans après sa commercialisation. Le prix des versions 5 places a été abaissé sur la plupart des marchés.

Les volumes de ventes (18 257 unités) ont été affectés par l'alourdissement de la fiscalité sur les flottes en France, mais ils sont stables en Allemagne, et en très nette progression en Espagne. L'ouverture d'une option pneus « tout temps » connaît un grand succès en France et en Allemagne notamment.

Rafale E-Tech :

Rafale, fabriqué à Palencia, est un Coupé SUV « émotionnel » complémentaire au Renault Espace plus rationnel, modulable et disponible en 5 et 7 places.

Rafale est proposé avec un contenu technologique unique, et 2 moteurs : le full hybrid E-Tech 200 ch. et l'hyper hybrid E-Tech 4x4 300 ch. (plug-in hybrid).

Rafale a été entièrement conçu autour de la notion de plaisir. Plaisir des yeux tout d'abord avec un design racé et élégant au meilleur niveau de qualité perçue. Plaisir de voyager ensuite avec la meilleure habitabilité aux places arrière du marché des coupés SUV et des équipements emblématiques tels que les sièges esprit Alpine, le toit panoramique solarbay & l'accoudoir arrière intelligent. Plaisir de conduite enfin, avec des voies élargies de 4 cm, un paramétrage spécifique du système 4control advanced et une direction retravaillée et plus directe pour encore plus de sportivité. Le plaisir de conduite est encore plus significatif avec la motorisation hyper hybrid E-Tech 4x4 300 ch. Et la version Rafale E-Tech 4x4 300 atelier Alpine va encore plus loin avec un châssis entièrement revu par les ingénieurs de chez Alpine et des innovations telles que le multi-sense « châssis control » qui permet d'embarquer tout le savoir-faire d'Alpine avec 3 modes : confort, dynamique et sport, ainsi que le développement d'une technologie de lecture de la route *via* une caméra pour gérer l'amortissement piloté de manière prédictive.

Rafale est le seul modèle généraliste Européen à proposer la combinaison des 4 roues directrices associées, de 4 roues motrices et d'amortissement piloté sur la version atelier Alpine, pour un plaisir de conduite, une agilité et une tenue de route au meilleur niveau du marché.

Rafale se distingue donc par ses performances dynamiques mais aussi par son efficience : entre 1 000 et 1 100 km d'autonomie selon les versions et des consommations moyennes inférieurs de 1l/100km par rapport à la concurrence.

A fin décembre 2025, nous avons réalisé 38 100 ventes depuis le lancement en 2024. Les versions hautes, animées par le moteur hyper hybrid E-Tech 4x4 300 ch., représentent un mix élevé de 44 %.

Trafic VP :

Trafic Combi permet de transporter jusqu'à 9 personnes, offrant un espace intérieur spacieux et adaptable, idéal pour les professionnels du transport de personnes ou les familles nombreuses. Il allie confort, équipements modernes et options de motorisation économique pour les trajets urbains et interurbains.

Une offre TPMR « *Easy Access* » a été commercialisée à la fin du 1er semestre 2025 : il s'agit d'une solution clé pour le transport de personnes à mobilité réduite, avec aménagements spécifiques (rampe, espace optimisé, confort et sécurité), renforçant l'engagement de Renault pour une mobilité accessible à tous.

Trafic SpaceClass – destiné au transport des clients VIP – est un véritable salon mobile pour une expérience à bord améliorée, qui propose jusqu'à 6 places en face-à-face, sièges individuels coulissants, pivotants et amovibles, table coulissante…

Trafic Spacenomad est le résultat de la collaboration de Renault Group avec le spécialiste français « GROUPE PILOTE ». Dans sa version « haut de gamme », il est entièrement équipé, y compris avec un panneau solaire de série. Spacenomad est commercialisé en 2025 en France et en Suisse.

Trafic Escapade :

Trafic Escapade est un véhicule pensé pour les amateurs de loisirs et d'aventure, proposant une très grande modularité (7 places avec 2 sièges individuels au rang 2 pivotants et coulissants, ainsi qu'une banquette coulissante au rang 3) et permettant de répondre à l'ensemble des besoins du quotidien. Equipé également d'une banquette arrière transformable en lit et d'un module compact cuisine intégrée (avec eau et réchaud gaz), Trafic Escapade devient un véhicule de loisirs pour s'évader les week-ends ou profiter d'escapades prolongées. Il a été révélé au Vanlife Expo à Bordeaux (nov. 2025). Les commandes seront ouvertes au cours du 1er trimestre 2026.

Véhicules particuliers Renault VP HORS Europe :

L'offensive de Renault dans le segment C continue également HORS Europe :

Sur le segment C

Boréal :

Boréal, le SUV imposant et technologique, est un concurrent sérieux arrivant sur le segment C.

Ce véhicule est un des piliers du « *International Game Plan 2027* ». Boréal a été élu voiture de l'année 2025 au Brésil.

Révélé mondialement en juillet, Boréal affiche un design imposant et introduit la nouvelle identité stylistique de Renault, avec des éléments fluides sur la carrosserie, des courbes généreuses et des lignes de tension équilibrées, par l'intégration d'éléments techniques plus structurés, exprimant le dynamisme.

À l'intérieur, chaque détail du Boréal a été pensé pour offrir une expérience moderne et connectée, des équipements sophistiqués et des matériaux de qualité.

Avec son design intérieur inédit, le cockpit du Boréal s'organise autour d'un double panneau de bord openR, composé d'instruments numérique de 10 pouces et de l'écran central multimédia de 10 pouces, formant une disposition technologique et fluide qui valorise les fonctions connectées.

Renault Boréal élève l'expérience connectée à un niveau supérieur. Grâce à une technologie interactive et une interface Google built-in, le modèle transforme l'habitacle en une véritable extension digitale du quotidien des utilisateurs. Renault Boréal propose un système audio premium Harman Kardon, fruit d'un tuning spécifique avec Jean-Michel Jarre.

Boréal intègre le « *human first program, safety by Renault* », et est une référence en matière de sécurité active et de confort de conduite dans les marchés internationaux, avec jusqu'à 24 systèmes d'aides à la conduite (ADAS).

Boréal a démarré sa production à Curitiba (Brésil) et sera produit aussi à Bursa (Türkiye) à partir de 2026. Le déploiement de Boréal a commencé en novembre 2025 au Brésil, puis s'étendra à tous les pays d'Amérique Latine sur le 1er semestre 2026. Il élargira ensuite son périmètre à la Türkiye et au reste des marchés mondiaux à partir de juin 2026. Au total plus de 70 pays seront couverts.

A l'occasion de son lancement au Brésil au le reste de l'Amérique Latine, Boréal embarque le moteur Turbo TCe 1.3 flex et essence de 270 Nm, associé à la boîte à double embrayage humide (EDC) à six rapports, garantissant une conduite souple, réactive, agréable et économe en carburant. Avec cette motorisation, Boréal obtient la note « A » au programme Brésilien « Inmetro ». Boréal est le véhicule le plus efficient du segment C-SUV parmi les modèles thermiques au Brésil.

A son lancement en Türkiye, prévu en juin 2026, Boréal embarquera le moteur Turbo TCe EDC 140ch et le moteur full hybrid E-Tech 160ch, et introduira le moteur hybride 4x4 150ch à partir de novembre.

Pour les pays Export, le moteur Turbo TCe EDC 140ch (4x2) et 150ch (4x2) seront disponibles au lancement à partir de juillet.

Mégane Sedan :

En 2025, Mégane Sedan poursuit sa performance commerciale avec un volume total de 51 801 unités en global

Avec 48 099 ventes en Türkiye, elle y réalise près de 93 % de ses volumes et y occupe le leadership dans son segment C-Sedan.

Express :

Plébiscité par certains clients, Express reste un acteur majeur sur certains pays comme le Maroc, où le modèle est produit à Tanger, et est le quatrième modèle le plus vendu du marché.

Sur les segments A et B

Kwid E-Tech model year 2025 :

Une nouvelle génération entièrement repensée de la Kwid 100 % électrique a été lancée en octobre 2025 au Brésil, en Colombie et au Chili. Ce modèle se distingue par un design extérieur renouvelé, un habitacle entièrement revisité, de nouvelles teintes et selleries, un tableau de bord 100 % digital ainsi qu'un système multimédia de 10 pouces.

Ces évolutions s'accompagnent de l'intégration de 11 systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS), dont plusieurs constituent une première sur le segment A en Amérique Latine, renforçant ainsi la sécurité et l'innovation au cœur de l'expérience client.

Kwid ICE LatAm :

C'est le modèle le plus vendu de la marque Renault en Amérique latine. Il évolue pour le « model year » 2025 avec des ajustements extérieurs subtils et des améliorations intérieures visant à renforcer le confort à bord. Les jantes en alliage ATLANTICA, désormais proposées en finition noire, les inserts CITRON ANODISÉ, un sticker latéral redessiné et le badge ICONIC sur la calandre supérieure distinguent ce millésime. À l'intérieur, l'ajout de haut-parleurs arrière et d'un port USB-C côté passager améliore l'expérience utilisateur. Afin de maintenir une offre compétitive, la radio a été retirée de la version ZEN, tandis que les jantes Flex ont été remplacées sur la version Intens.

Produit au Brésil et en Colombie, Kwid a réalisé 99 959 ventes au total en 2025 en Amérique Latine et Tunisie.

Duster (Amérique latine) :

La gamme Duster, fabriquée au Brésil, a été enrichie avec une version spécifique d'entrée adresse aux flottes sur la base de son puissant moteur essence TCe 1.3 et une boite automatique pour mieux répondre aux attentes de ses clients spécifiques.

Produit au Brésil et en Colombie, Duster a réalisé 36 863 ventes au total en 2025 en Amérique Latine.

Nouveau Duster (fabriqué en Türkiye) :

Ce nouvel opus « made in Türkiye » (usine de Bursa) perpétue l'héritage de cette véritable icône avec un tout nouveau design, plus de technologie et des groupes motopropulseurs modernes.

Produit sur la plateforme CMF-B, également utilisée pour Clio, Captur; le nouveau Renault Duster bénéficie d'équipements multimédia de haute technologie et des motorisations modernes telles que l'hybride E-Tech ou le mild hybrid advanced. Il incarne pleinement les marqueurs de la marque Renault.

Lancé en Türkiye fin juillet 2024, le Nouveau Duster a élargi sa présence à l'international en 2025, en commençant par l'Ukraine, l'Égypte, l'Afrique du Sud et, plus largement, l'ensemble du continent Africain, au cours du premier quadrimestre. Cette expansion s'est poursuivie dans les pays du Golfe, en Australie et en Colombie, où il a rencontré un franc succès.

Enfin, le lancement des versions EDC automatique et Full Hybrid E-Tech — produites à Bursa pour le marché Turc — a propulsé le succès du modèle dès novembre 2025. Le Duster s'est imposé comme le SUV le plus vendu en décembre 2025 en Türkiye et totalise 17 635 ventes en 2025.

Kardian (segment B) :

Premier modèle pensé pour répondre aux attentes spécifiques des marchés internationaux, grâce à la collaboration des équipes internationales et du Technocentre.

Ce SUV urbain est produit dans notre usine de Curitiba (Brésil) pour sourcer les pays d'Amérique Latine, et dans notre usine de Casablanca (Maroc) pour les marchés internationaux proche de l'Europe comme le Maroc, l'Egypte et l'Ukraine.

Kardian est un SUV compact et urbain du segment B. On retrouve l'ADN Renault inscrit au cœur de sa conception, à la fois dans son style et dans ses équipements. Il arbore sur sa face avant la nouvelle identité stylistique de la marque avec le logo « Nouvel'R » et une nouvelle signature lumineuse.

Résolument moderne, il se distingue par des innovations et des prestations habituellement réservés au segment supérieur à l'instar de ses jantes de 17 pouces, de sa console haute avec levier de vitesses de type « *e-shifter* » et des réglages multi-sense influant sur la conduite et l'ambiance à bord.

Kardian est en outre doté de 6 airbags, de 13 systèmes d'aides à la conduite (ADAS) dont l'avertisseur d'angle mort et la caméra multi-vision. Lors du lancement du nouveau « *model year* », nous avons intégré un nouveau cluster 10 pouces, un nouveau multimédia de 10'' ainsi que des services connectés pour répondre aux tendances du marché.

Il s'est vendu 49 403 Kardian en 2025, le Brésil étant le premier marché (39 % des ventes), suivi de l´Argentine (23 % des ventes) et du Maroc (19 % des ventes).

Taliant (Sedan segment B) :

Nous avons concentré la production de Taliant dans notre usine de Casablanca (Maroc), au milieu de l'année 2025, pour optimiser notre stratégie industrielle.

Début 2026 sera l'opportunité de lancer la phase 2, dans le but de rester aux plus proches des attentes des clients à la recherche d´un sedan du segment B : nouveau multimédia, actualisation du design intérieur et encore plus de technologie avec l'introduction par exemple d'un tableau de bord digital de 7 pouces ou de la caméra multi-vision.

3 276 unités ont été vendues en 2025.

En Inde :

Début 2025, les modèles **Triber et Kiger** ont été animés :

Ils ont été enrichis avec vitres impulsionnelles à l'arrière et la fermeture central automatique, ainsi qu'un écran de 8 pouces avec caméra dans le cas du Kiger, et 2 speakers arrière pour Triber.

Un renouvellement plus complet a eu lieu avec la phase 2, lancée au 2eme semestre 2025, avec la nouvelle identité de marque, des nouveaux feus à LED et capteurs de stationnement, 6 airbags. Pour Kiger des sièges ventilés ont aussi été intégrés et la multi-view camera dans les versions les plus « haut de gamme ».

Les ventes totales des modèles atteignent 27 217 unités pour Triber, et 14 703 unités pour Kiger en 2025 en Inde et Afrique du Sud.

Kwid :

Kwid a été enrichi avec 6 airbags dans sa version « haut de gamme ». Le modèle a fêté ses 10 ans pendant Diwalli avec une série limitée amenant une sellerie spécifique et quelques inserts commémoratifs.

Les ventes totales du modèle atteignent 11 770 unités en 2025 en Inde et Afrique du Sud.

Sur les segments D et E

Grand Koleos :

Grand Koleos, fabriqué en Corée, a des proportions idéales pour un SUV du segment D, avec un espace généreux pour cinq passagers. Il a été lancé en septembre 2024 en Corée du Sud.

Véhicule distinctif aux lignes sculptées et élégantes, il exprime le nouveau langage stylistique de la marque Renault. Aux côtés du grand écran horizontal de la planche de bord, openR panorama screen introduit une nouvelle approche du voyage, plus intuitive et personnalisée.

Grand Koleos embarque également 31 systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS), dont trois qui impliquent des fonctions innovantes de conduite autonome.

Grand Koleos inaugure une nouvelle version du groupe motopropulseur full hybrid E-Tech, spécialement conçu pour les véhicules premium du marché mondial. Offrant des performances électriques de premier ordre, ce groupe motopropulseur de 245 ch. comprend un moteur thermique de 106 kW et un moteur de traction exceptionnel de haute puissance de 100 kW. Grand Koleos dispose également de

deux moteurs turbo essence, Turbo essence 210 ch. (2WD 7DCT) et 4WD Turbo essence 210 ch. (4WD 8AT).

Il s'est vendu 40 877 Grand Koleos en Corée en 2025.

Koleos a étendu sa présence à l'International en 2025, en commençant par les pays du Golfe, suivi d'une expansion dans les pays d'Amérique Latine tout au long de l'année. En 2025, il s'est vendu 2 955 Koleos en dehors de la Corée.

A. Véhicules utilitaires Renault VU :

En 2025, la performance commerciale de Renault évolue dans un contexte économique qui reste difficile. Les ventes de véhicules utilitaires s'établissent à 336 505.

En Europe, la marque Renault est top 2 avec 13,1 % du marché VU. Renault est aussi leader des Fourgons Lourds et top 2 des Fourgonnettes sur les quatre principaux marchés d'Amérique Latine.

La gamme Renault VU couvre l'ensemble des besoins clients et des segments du marché, en thermique tout comme en 100 % électrique, jusqu'à 20 m^3. Renault est sur le podium Européen des ventes de VU électriques avec 13,6 % de parts de marché VU.

Express Van :

Depuis mi-2024 Express Van n'est plus commercialisé en Europe, pour autant Express reste un acteur majeur sur certains pays comme le Maroc, où le modèle est produit à Tanger, l'Ukraine ou Arabie Saoudite.

Kangoo Van :

Kangoo Van, fabriqué au sein de l'usine de Maubeuge (France) en version thermique comme électrique, affiche les meilleures dimensions de sa catégorie avec un volume de chargement de 3,3 m^3 à 3,9 m^3 en version L1 ; de 4,3 m^3 à 4,9 m^3 et jusqu'à 3,5 mètres de longueur utile de chargement au sol (avec cloison grillagée pivotée et siège passager rabattu) pour la version longue L2. Kangoo Van présente de nombreuses innovations utiles à la multiplicité des activités de nos clients (Ouverture latérale « Sésame ouvre-toi par Renault » de 1,45 m, galerie intérieure escamotable, etc.).

En 2025 en Europe, avec l'arrêt de Express Van, Kangoo Van est de fait en forte progression +5 % en thermique, +27 % en électrique dans un marché en baisse -6 %. Kangoo Van E-Tech est plébiscité avec plus de 110 000 fourgonnettes électriques vendues et jusqu'à 300 km d'autonomie. Kangoo Van E-Tech est leader en Europe avec 19,7 % de part de segment fourgonnettes électriques.

Trafic :

Trafic est un fourgon polyvalent de référence sur le segment, toujours plus confortable et véritable bureau mobile, adapté aux multiples attentes et usages des clients professionnels. Trafic affiche des dimensions records en longueur utile (4,15 m) et un volume allant de 5,8 à 8,9 m^3. Il est décliné en de nombreuses versions, du fourgon au plancher cabine, à la fois en thermique et en 100 % électrique.

Nouveau Trafic E-Tech :

Nouveau Trafic Van E-Tech est basé sur une toute nouvelle plateforme skateboard EV, doté de la technologie 800V et SDV pour accélérer la transition énergétique de nos clients professionnels. Il hérite de son prédécesseur sa polyvalence et repousse davantage les limites de ses prestations dans le cadre de la mobilité urbaine électrique avec une compacité inégalée. Nouveau Trafic E-Tech intègrera aussi des nouvelles conversions (boites, bennes, ...) réalisée en usine, sous le label « *Converted by Renault* ».

Trafic et Nouveau Trafic E-Tech, références en Europe sur le segment du Fourgon Compact VU seront fabriqués dans l'usine de Sandouville (France).

Master :

Nouveau Master est top 3 du segment des Fourgons lourds en Europe. Lancé progressivement depuis fin 2024, il est marqué par son efficience grâce à son design aérodynamique « *Aerovan* », mais aussi grâce à son nouveau système de freinage dynamique et un travail d'optimisation sur les moteurs.

Nouveau Master consomme ainsi -1,5 L/100 km (thermique) et -21 kWh/100 km (électrique) par rapport à la version précédente de Master. Cela permet à Nouveau Master d'afficher la meilleure autonomie du segment avec jusqu'à 460 km d'autonomie électrique WLTP sur la version N2 (4T) avec une batterie de 87 kW.

En complément, Nouveau Master reprend les forces qui ont fait le succès de la génération précédente : Nouveau Master propose ainsi une grande diversité de versions, trois longueurs, trois hauteurs, fourgon, plancher et châssis cabine, traction et propulsion, des transformations d'usine telles que bennes aciers et triverses, cabines approfondies, grands volumes, couvrant de 11 à 20 m^3 de volume utile.

Nouveau Master est fabriqué dans l'usine de Batilly (France). La génération précédente de Master 3 est fabriquée dans l'usine de Curitiba (Brésil).

Pick-up

Le marché des pick-ups représente pour Renault un potentiel de conquête avec de nouveaux clients hors d'Europe.

Oroch est le pick up phare de l'offre de Renault pour les marchés hors d'Europe. Il représente 21 040 ventes en 2025 et se positionne #1 en Colombie, #4 au Mexique, #5 en Argentine et #5 au Brésil.

Solutions Converted By Renault :

Renault a fait évoluer ses usines pour intégrer les transformations les plus demandées directement sur la chaine de production. Ainsi, chaque configuration de véhicule peut être adaptée selon les besoins du client dès sa phase de fabrication. Cela signifie que les transformations (ajout d'équipements spécifiques, aménagements intérieurs, adaptations métiers, etc.) sont intégrées au processus industriel, avant même la sortie du véhicule de l'usine.

Pour les transformations plus particulières, ce sont les ateliers intégrés aux usines Renault qui prennent le relais en bout de chaîne.

Développée avec nos carrossiers partenaires et labellisée sous le nom « *Converted By Renault* », cette offre permet de garantir aux clients des solutions adaptées à leur métier tout en maitrisant les délais de livraison et en réduisant des coûts, le tout dans le respect de la qualité et de la conformité garanties par Renault.

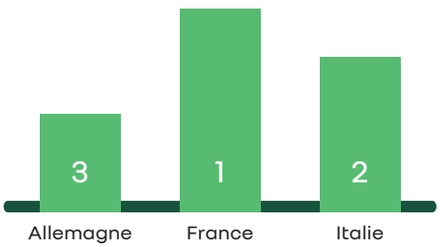
1.3.1.2 Dacia : la marque qui redéfinit constamment l'essentiel

697 408
Véhicules vendus dans le monde

35 034
Véhicules électriques vendus

Un modèle phare : Bigster
Modèle de véhicule commercialisé en 2025

Top 3 des principaux marchés



KPI spécifique à la marque

Performance de la marque sur le canal des ventes à particuliers : Sandero : 1er véhicule vendu à particuliers en Europe depuis 2017.

Faits marquants 2025

Bigster
Commercialisé en 2025, Bigster offre le meilleur rapport prix/prestations du segment C-SUV.

Hipster concept
Présenté en octobre 2025, ce concept car incarne la vision de Dacia pour rendre la mobilité électrique accessible au plus grand nombre.

Une marque populaire
Depuis 2004, Dacia a produit plus de 10 millions de véhicules.

Sport automobile
Dacia s'est engagé en sport automobile sur le Dakar 2025 et les Rallyes Raids avec des performances remarquées sur toutes ces courses. Le véhicule Dacia Sandrider a remporté le Dakar 2026 (Janvier 2026).

La stratégie de la marque

Née en 1968, puis relancée par Renault Group en 2004 dans toute l'Europe et les pays du bassin méditerranéen, Dacia a toujours proposé des voitures offrant le meilleur rapport qualité/équipements/prix, en redéfinissant constamment l'essentiel, à l'image de Sandero, véhicule le plus vendu aux particuliers européens depuis 2017, et le plus vendu en Europe tous canaux confondus en 2024 et 2025. Avec le lancement de Bigster, Dacia couvre désormais les segments A, B et C et propose au moins une version électrifiée (100 % électrique ou hybride) pour chaque modèle. Présente dans 44 pays, Dacia a vendu plus de 10 millions de véhicules depuis 2004.

En 1999, sous l'impulsion de Louis Schweitzer, Dacia intègre Renault Group et s'ouvre à de nouvelles ambitions.

Ce tournant dans l'histoire de la marque se concrétise en 2004 avec le lancement de Logan, une berline familiale moderne, robuste, et surtout, accessible. Conçue initialement pour les marchés émergents au prix imbattable de 5 000 euros, elle connaît un vif succès commercial y compris en Europe occidentale, où elle sera très vite commercialisée, dès 2005. Une voiture neuve vendue au prix d'une occasion, c'est une révolution sur le marché automobile.

En 2008, Sandero est le deuxième lancement majeur de Dacia sous l'égide de Renault Group. C'est aussi son plus gros succès commercial. Ses nombreux atouts (un volume intérieur digne du segment supérieur, un esprit pratique et polyvalent, un prix accessible) lui valent de devenir n° 1 des ventes aux particuliers en Europe, depuis 2017.

En 2010, Dacia introduit sur le marché Duster, véhicule attractif aux vraies capacités de franchissement.

En 2025, la marque a commercialisé Bigster, le C-SUV offrant le meilleur rapport prix/prestations sur le marché.

En octobre 2025, Dacia a présenté le concept Hipster Concept qui permet d'incarner une mobilité électrique accessible au plus grand nombre, ultra abordable, ultra essentielle, « à la Dacia ». A la même date, la marque a révélé des versions enrichies de Sandero, Sandero Stepway, Jogger et Logan avec des motorisations hybrides, de nouvelles versions GPL et une nouvelle signature lumineuse sur certains véhicules. Ces améliorations permettent de proposer à ses clients une gamme diversifiée abordable.

Katrin Adt, a été nommée nouvelle Directrice Générale de Dacia en septembre 2025.

Enfin, Dacia, qui s'est engagé en sport auto en 2024, a participé à son premier Dakar avec le véhicule Dacia Sandrider en janvier 2025. Nasser Al-Attiyah, pilote de l'équipe, est arrivée 4e de la course. L'équipe des Dacia Sandrider a également obtenu des résultats remarquables lors de Rallyes W2RC avec notamment la victoire de Nasser Al-Attiyah au Rallye d'Abou Dhabi et celle de Sébastien Loeb au Rallye du Maroc. En janvier 2026, Nasser Al-Attyah sur Dacia Sandrider a remporté le Dakar 2026.

Dacia aujourd'hui et demain : Dacia sera toujours Dacia

Dacia continue d'écrire son histoire sur cette lancée sans renier la recette qui a fait son succès : garantir un rapport valeur/prix imbattable pour tous ses véhicules. De la conception à la vente, en passant par la fabrication ou le transport, la marque reste fidèle à sa stratégie d'optimisation des coûts à chaque étape, pour que ses clients ne payent que ce dont ils ont besoin.

Dacia, cette année encore, continue d'affirmer ses 3 valeurs de marques :

- Essentiel et cool à la fois

  Dacia est ingénieuse, créative, séduisante, avec des innovations comme le Media Control ou les barres de toit modulaires. C'est aussi vrai en matière de design, avec un *look cool*... et sans surcoût ;

- Robuste et *outdoor*

  La fiabilité et la robustesse font partie des attributs sur lesquels Dacia a bâti son succès. Ces attributs font des Dacia les voitures idéales pour les activités *outdoor* ;

- Eco-smart – économique et écologique

  Dacia a à cœur de concilier les intérêts individuels avec ceux de la société dans son ensemble. L'élimination du superflu permet ainsi de réduire le poids et donc d'économiser du carburant et d'émettre moins de CO_2.

En 2025 Dacia voit une croissance des volumes des volumes et se situe sur la deuxième marche du podium européen à clients particuliers

Dacia totalise 697 408 ventes en 2025, soit 3,1 % de croissance par rapport à l'année 2024. La marque a franchi la barre des 10 millions de véhicules vendus depuis 2004.

Cette performance permet à Dacia d'atteindre des parts de marché record en Europe :

- VP+VU* à 4,0 % (+0,1 pt vs. 2024),
- VP* à 4,5 % (+0,03 pt vs. 2024),

Une croissance qui repose sur 5 modèles piliers

- **Sandero**, avec 289 295 ventes en 2025 dans le monde, est le véhicule le plus vendu en Europe (VP) tous canaux confondus pour la deuxième année consécutive, et le 1er véhicule vendu à particuliers en Europe depuis 2017.
- **Duster**, avec 193 974 véhicules vendus dans le monde en 2025, est le 2ème SUV le plus vendu à particuliers en Europe.
- **Bigster**, avec 67 573 unités vendues dans le monde, est le C-SUV le plus vendu à clients particuliers en Europe au deuxième semestre 2025.
- **Spring**, avec 35 034 unités vendues dans le monde, enregistre une progression de 53 % par rapport à 2024. Spring est, pour la première fois, le véhicule électrique le plus vendu sur le segment A en Europe tous canaux confondus.
- **Jogger** enregistre 73 695 ventes dans le monde en 2025 et se situe ainsi dans le Top 5 du segment C (hors SUV) en Europe.

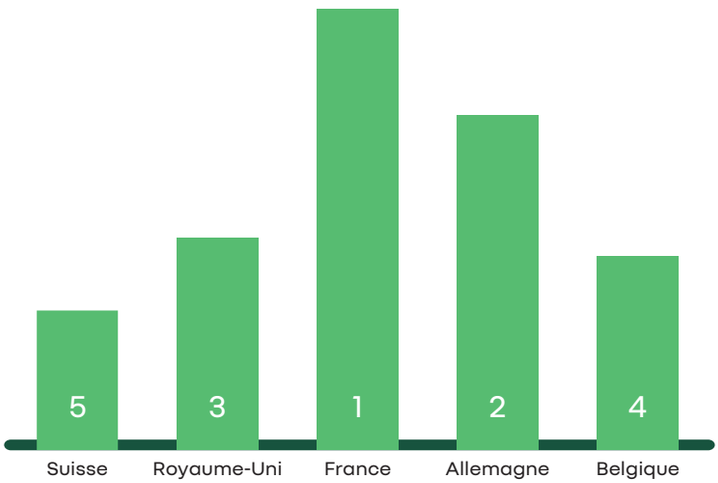
1.3.1.3 Alpine : des ambitions portées par le succès

10 970
Immatriculations en 2025

170
Points de vente estimés à fin 2025

3 modèles
A110, A290 et A390

Top 5 des principaux marchés



Faits marquants 2025

La marque Alpine dépasse pour la première fois la barre des 10 000 véhicules vendus avec une croissance à trois chiffres

En 2025, Alpine connaît une année historique avec 10 970 véhicules vendus et une croissance mondiale de +139 %, franchissant pour la première fois le cap des 10 000 immatriculations. Cette dynamique est portée par l'essor du Dream Garage, avec l'A290 – élue Voiture de l'année 2025 – représentant 75 % des ventes, et par le lancement de l'A390, premier fastback sportif cinq places de la marque. L'Europe reste le moteur de cette progression (+145 %), avec des hausses spectaculaires au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne ou encore aux Pays-Bas. L'A110 conserve son leadership européen sur le segment des coupés sportifs biplaces (44 % de parts de marché) malgré la fin prochaine de sa production. Parallèlement, Alpine accélère son développement international avec 15 nouveaux points de vente, visant plus de 200 d'ici fin 2026. Portée par l'innovation, l'électrification et une montée en gamme continue, la marque aborde 2026 avec une base commerciale renforcée et l'arrivée de nouveaux clients.

Engagement sportif

Alpine compte parmi les constructeurs automobiles les plus investis dans le sport automobile. La marque est présente dans deux championnats mondiaux majeurs : la Formule 1 avec l'équipe BWT Alpine F1 Team, et le Championnat du Monde d'Endurance, avec l'Alpine Endurance Team, où elle a signé 1 victoire et 2 autres podiums sur les 8 manches qui ont composé la saison 2025. Alpine étend également son implication à d'autres disciplines sportives, comme le padel ou le Championnat du monde de MotoGP aux côtés de l'équipe Prima Pramac Yamaha

Atelier Alpine Paris : l'expérience Alpine au cœur de la capitale

Après Barcelone en 2024, Alpine a ouvert au cœur de Paris en octobre 2025 son second concept store immersif. Sur 650 m² et trois niveaux, l'Atelier Alpine propose une expérience unique mêlant l'univers du sport automobile, du design et du gaming en passant par une boutique proposant les dernières collections tendances de la marque et son restaurant avec vue sur le très touristique quartier de la capitale. Si les véhicules Alpine sont présentés sur place, des évènements et rendez-vous permettent de découvrir la marque sous un angle nouveau. Ce lieu emblématique, vitrine de la marque, illustre l'esprit Alpine et marque le début d'une expansion européenne vers Londres et Milan.

Alpine célèbre 70 ans de passion et de sportivité

En 2025, Alpine a fêté son 70e anniversaire lors du Grand Rassemblement de Dieppe, organisé fin mai en présence de passionnés venus des quatre coins du globe. Sur les pelouses du front de mer, ils ont pu découvrir en première mondiale l'Alpine A390, tout juste révélée.

Ce rassemblement était également l'occasion de mettre en avant la gamme élargie de la marque avec l'A290, *hot hatch* électrique de la marque, ainsi que la gamme A110, incluant la série limitée anniversaire A110 R 70, ainsi que les nouvelles A110 GTS. Pour couronner le tout, la très exclusiveA110 R Ultime a fait le show notamment lors de la grande parade dans le centre-ville de Dieppe, aux côtés de l'Alpenglow Hy6.

Pour ses 70 ans, la marque a dévoilé également un film hommage retraçant son histoire depuis sa fondation en 1955 par Jean Rédélé.

Alpine en 2025 : performance et innovation en sport automobile

En 2025, Alpine renforce sa présence au plus haut niveau du sport automobile. L'Alpine A424 a signé trois podiums, dont une victoire aux 6 Heures de Fuji, plaçant l'Alpine Endurance Team 6e au Championnat du Monde Hypercar. La marque poursuit également son engagement dans l'Alpine Elf Cup Series, le Trophée Alpine Elf Rallye (A110 R-GT et A110 GT+) et la compétition client GT4. L'A290 Rallye 100 % électrique a été lancée en 2025, et s'offre un Trophée dédié dès 2026. Alpine a brillé lors d'événements grand public comme le GP Explorer 3 (2e place) et continue de développer la compétitivité de son équipe en Formule 1.

Les modèles en 2025

Alpine A390 : le sport fastback électrique qui réinvente la sportivité

Fin 2025, Alpine a ouvert les commandes de l'A390, nouveau modèle électrique de son *Dream Garage* après l'A290, sa citadine sportive. Présentée en deux versions GT et GTS, l'A390 incarne l'âme d'Alpine dans une silhouette racée et affirmée. Elle est dotée d'une puissance pouvant aller jusqu'à 470 ch et 557 km d'autonomie. L'A390 associe l'espace pour cinq personnes à bord, trois moteurs et une technologie de pointe - l'Alpine Active Torque Vectoring – pour offrir une expérience de conduite intense et sécurisante au quotidien. L'A390 reste fidèle au savoir-faire français et à l'ADN sportif de la marque puisqu'elle est produite à la Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé (Dieppe) ses moteurs à l'usine de Cléon et ses batteries sont assemblées à Douai.

Alpine A110 R 70 : l'édition anniversaire des 70 ans d'Alpine

Présentée début 2025, cette série limitée à 770 exemplaires célèbre les 70 ans d'Alpine. L'A110 R 70 met le carbone à l'honneur, du capot au toit en passant par l'aileron et les jantes de 18 pouces, tandis que son moteur développe 300 chevaux et 340 Nm de couple. Proposée en dix teintes et quatre harmonies intérieures Atelier, elle se distingue par ses pneumatiques Michelin PS CUP 2, son échappement Akrapovic© et des étriers Brembo© aux sept couleurs disponibles. La capsule tricolore de 3 × 70 exemplaires rend hommage à l'A106 de 1955, avec des carrosseries Bleu Caddy, Blanc Glacier et Rouge Sismique, des selleries Sabelt© assorties et le logo des 70 ans d'Alpine en carbone apparent sur le toit. Plaque numérotée, logos sur ailes et seuils de porte, ainsi que le monogramme tricolore sur les portes, soulignent l'exclusivité et l'héritage français de cette édition anniversaire.

Alpine A110 GTS : sportivité intense et confort raffiné

L'A110 GTS est disponible à la commande depuis mars 2025. Elle remplace les versions GT et S en combinant le châssis sportif de l'A110 S et le confort de l'A110 GT. Avec ses 300 chevaux et 340 Nm de couple, elle offre des sensations fortes sur route comme sur circuit. Cinq nouvelles teintes de carrosserie, un kit aérodynamique en option, des jantes GT Race de 18 pouces et des freins Brembo© renforcent son caractère sportif. L'habitacle associe cuir Gris GTS et éléments en carbone, avec des options de sièges racing Atelier et un système audio Focal© Premium, pour un mélange unique de performance et de confort quotidien.

Alpine A110 R Ultime : l'A110 la plus extrême jamais produite

L'Alpine A110 R Ultime est la version la plus extrême et aboutie jamais produite de l'A110, pensée comme une véritable voiture de course homologuée pour la route. Limitée à 110 exemplaires, elle pousse tous les curseurs de la performance : moteur jusqu'à 345 ch (RON 102), 0-100 km/h en 3,8 s, aérodynamique profondément revue (+149 kg d'appui à haute vitesse), châssis affûté avec amortisseurs Ohlins®, freinage renforcé et jantes différenciées 18''/19''. Très légère (environ 1 100 kg), elle offre une efficacité dynamique inédite et une stabilité exceptionnelle. Elle inaugure aussi un programme d'ultra-personnalisation via l'Atelier Sur-Mesure, permettant aux clients de co-créer un modèle unique avec les équipes Alpine. Une version encore plus exclusive, « La Bleue » (15 unités), reçoit une peinture dégradée faite à la main et une configuration intérieure unique. Les premières livraisons sont prévues début 2026.

1.3.1.4 Principaux sites industriels

Carte des implantations industrielles Renault Group : 26 sites de production



Chiffres de production

Pour répondre à la demande de ses clients, Renault Group s'appuie sur un outil industriel composé de **26 sites de production** (hors sites HORSE), répartis dans le monde, au plus près des marchés sur lesquels nous commercialisons les véhicules de nos marques.

L'ensemble de ces sites fonctionnent sur la base de principes communs :

- priorité à la sécurité des collaborateurs ;
- priorité à la satisfaction de nos clients ;
- travail en continu sur l'amélioration de la compétitivité de nos sites par la mise en œuvre généralisé du premier Metaverse industrie et qualité ;
- intégration de la chaîne de valeur.

Les partenariats stratégiques de Renault Group offrent des opportunités de synergies qui s'appuient sur la mise en commun des moyens de production et permettent d'accroître l'activité industrielle de nos sites. Ainsi :

- Les usines de Batilly, Electricity Maubeuge (Ampere), Sandouville, Cordoba (en Argentine) et Chennai (Inde) produisent des véhicules pour Nissan.
- Electricity Douai (Ampere) produit des véhicules pour Nissan et Mitsubishi.
- Les usines Electricity (usines non précisées à ce jour) produiront pour Ford.
- Electricity Maubeuge (Ampere) produit des véhicules pour Mercedes-Benz Group.
- Les usines de Sandouville et de Batilly produisent des véhicules utilitaires pour Renault Trucks.
- Les usines de Valladolid (Espagne) et Bursa (Oyak-Renault) produisent pour Mitsubishi.
- L'usine de Curitiba au Brésil va produire pour Geely.
- L'usine Renault Korea Motors de Busan (Corée du Sud) produit pour Geely et **Polestar.**
- En Chine, à Shiyan, eGT produit le véhicule électrique Spring pour la marque Dacia.

Chiffres de production 2025

Production par pays et par usine	2025
France	
Batilly (Sovab)	
Véhicules	90 401
Cléon (Ampere)	
Moteurs électriques	459 224
Dieppe (Alpine)	
Véhicules	3 089
ElectriCity Douai (Ampere)	
Véhicules	156 746
ElectriCity Maubeuge (Ampere)	
Véhicules	144 504
ElectriCity Ruitz (Ampere)	
Composants pour boîtes de vitesses	6 590 970
Flins	
Économie circulaire	NC
Le Mans	
Châssis (en équivalent véh.)	1 614 352
Meyzieu	
Châssis (en équivalent véh.)	100 300
Sandouville	
Véhicules	114 112
Hors France	
Algérie	
Oran	
Véhicules	2
Argentine	
Córdoba	
Véhicules	44 340
Brésil	
Curitiba	
Véhicules	194 915
Chine	
Shiyan (eGT-NEV) [Partenaire]	
Véhicules	27 108
Colombie	
Envigado (Sofasa)	
Véhicules	34 549

Production par pays et par usine	2025
Hors France	
Corée du Sud	
Busan (RKM)	
Véhicules	84 141
Moteurs	35 628
Espagne	
Palencia	
Véhicules	113 747
Valladolid	
Véhicules	230 621
Composants	NC
Séville	
Économie circulaire	NC
Inde	
Chennai (RNAIPL) [Partenaire]	
Véhicules	54 232
Maroc	
Casablanca	
Véhicules	95 079
Tanger	
Véhicules	299 386
Roumanie	
Mioveni (Dacia)	
Véhicules	297 182
Châssis (en équivalent véh.)	346 908
Slovénie	
Novo Mesto (Revoz)	
Véhicules	61 431
Türkiye	
Bursa (Oyak Renault)	
Véhicules	336 336
Châssis (en équivalent véh.)	387 050
Economie circulaire	NC
Bursa (Karsan otomative) [Partenaire]	
Véhicules	50 777

1.3.1.5 Réseau commercial Renault Group

1.3.1.5.1 L'organisation des réseaux de distribution

Renault Group distribue les véhicules de ses marques au travers des réseaux de marque, comprenant un réseau primaire et secondaire.

Le réseau primaire comprend des entreprises indépendantes de Renault Group et des établissements appartenant à Renault Group à travers sa filiale Retail Renault Group (RRG). Ces entreprises et établissements sont contractuellement liés à Renault Group, à travers un contrat de distribution (ou contrat d'importateur selon les pays).

Le réseau secondaire indépendant également est rattaché contractuellement au réseau primaire, le plus souvent à travers un contrat d'agent service ou de réparateur agréé. Le réseau secondaire a pour but de compléter la couverture territoriale du réseau primaire afin d'offrir la meilleure qualité de service à l'ensemble des clients des marques de Renault Group.

En 2024, Renault Group a actualisé son contrat de distribution pour les marques Renault et Dacia dans la plupart des pays d'Europe afin de le moderniser et l'adapter aux nouveaux enjeux de la distribution automobile. Cet accord de partenariat, élaboré en étroite collaboration avec le groupement des concessionnaires Renault Europe (GCRE), réaffirme l'attachement fort de Renault Group au mode de distribution par des concessionnaires. Renault Group confirme ainsi son ambition d'assurer une croissance durable et rentable pour le Constructeur et pour son réseau, en s'appuyant sur des acteurs indépendants forts et vecteurs de l'image des marques de Renault Group.

En 2026, Renault Group poursuivra la mise à jour des identités visuelles des concessions, afin que chaque showroom reflète parfaitement l'univers, l'esprit et l'identité de chaque marque. 2026 marquera le début de déploiement pour la marque Renault du nouveau concept de showroom « New R'Store » ainsi que le concept adapté aux centres ville « rnlt ». La présence du label renew (véhicules d'occasion) sera également renforcée au sein des points de vente.

Renault Group lancera également en 2026 un programme visant à accompagner son réseau de distribution dans l'amélioration de sa performance environnementale et économique. Ce programme permettra de structurer l'approche environnementale et ESG dans chaque point de vente facilitant ainsi à terme la production des rapports CSRD par les distributeurs.

L'ensemble du réseau de distribution de Renault Group est équipé de solutions de recharge électrique permettant à nos clients de pouvoir circuler en toute sérénité, et s'engage aussi dans le développement d'infrastructures modernes de recharge rapide, en concession mais aussi dans des zones à fort potentiel. Renault Group s'appuie également sur son réseau de distribution pour commercialiser de nouveaux services autour de la mobilité et de l'énergie au travers de la marque Mobilize en proposant par exemple ses propres bornes de recharge à domicile dites V2G.bidirectionnelles permettant de charger mais aussi d'injecter de l'énergie du véhicule vers le réseau électrique.

Pour assurer une satisfaction client au meilleur niveau, Renault Group veille à maintenir à jour ses méthodes, ses processus et ses compétences en assurant la formation de ses réseaux tant en Vente qu'Après-vente grâce notamment à son propre centre de formation : Renault Academy.

Renault Pro+ : le réseau expert du véhicule utilitaire destiné aux Professionnels

Le réseau Renault Pro+ a pour vocation de servir et d'accompagner les professionnels dans plus de 20 pays. Le réseau Pro+, entièrement dédié aux professionnels, dispose d'une large gamme de véhicules électriques et thermiques, qu'il s'agisse d'utilitaires traditionnels ou d'utilitaires aménagés et transformés. Ce réseau s'appuie d'une part sur des équipes commerciales expertes afin de proposer la solution la plus adaptée aux besoins des clients, et d'autre part sur une offre après-vente centrée sur les besoins et les enjeux des professionnels. Par ailleurs, une attention croissante est apportée à l'accompagnement des clients dans leur transition électrique.

Plus de 500 Renault Pro+ centers composent ce réseau spécialisé qui applique des standards spécifiques de prestation et de service répondant aux exigences des clients professionnels.

Nombre de sites Renault	2025 Monde	2025 Dont Europe	2024 Monde	2024 Dont Europe
Réseau primaire Renault	4 541	2 728	4 752	2 801
Dont établissements RRG et succursales	**100**	**94**	**95**	**91**
Dont Affaires spécialisées Renault Pro+	**554**	**443**	**650**	**508**
Réseau secondaire Renault	4 241	4 007	4 391	4 152
Total Sites	**8 782**	**6 735**	**9 143**	**6 953**

Nombre de sites Dacia	2025 Monde	2025 Dont Europe	2024 Monde	2024 Dont Europe
Réseau primaire	**2 998**	**2 734**	**3 101**	**2 823**

Nombre de sites Alpine	2025 Monde	2025 Dont Europe	2024 Monde	2024 Dont Europe
Réseau primaire	181	154	159	127

Nombre de sites Renault Korea Motors	2025 Corée	2024 Corée
Réseau primaire	557	552

1.3.1.5.2 Renault Retail Group (RRG)

RRG est présent dans 5 pays européens au travers de 102 points de ventes et de service : Allemagne, Espagne, France, Suisse et Royaume-Uni.

Filiale à 100 % du constructeur, RRG est le distributeur leader en Europe de Renault Group sur les activités de vente de véhicules et de services associés ainsi que de l'après-vente.

RRG a pour mission de distribuer auprès des clients professionnels et particuliers l'ensemble des produits et services (Renault, Dacia, Alpine, Mobilize et Nissan dans certains pays).

Les activités portent sur les véhicules neufs, les véhicules d'occasion et les pièces de rechange et comprennent également l'entretien, la mécanique, la carrosserie, les services rapides (Renault Minute Services), la location courte durée (Mobilize Share), les services de mobilités, les financements et les courtages.

En 2025, RRG a intégré l'établissement de Libourne en France, a cédé les activités de Manchester et acquis l'établissement de Bristol (Angleterre).

La marge opérationnelle s'établit à 8 M€, en deçà des attentes du Groupe. Cette performance reflète principalement le recul du marché des flottes d'entreprises ainsi que la baisse des marges sur l'activité Véhicules d'Occasion observée au second semestre.

2025	CA (en Md€)	Ventes VN	Ventes VO
Total	**6,0**	**150 000**	**85 500**
France	3,5	86 000	55 000
Europe	2,5	64 000	30 500

Nombre de sites Retail Renault Group	2025
(Établissements, succursales…)	102

1.3.2 Financements et services de mobilité

1.3.2.1 Mobilize Financial Services

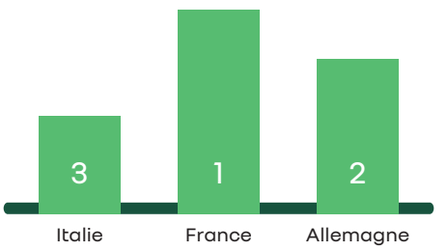
MOBILIZE FINANCIAL SERVICES

59 288
Actifs productifs moyens

1 181
Résultats avant impôts

2 224
Produit net bancaire

Top 3 des principaux marchés



Faits marquants 2025

Le fait

La collecte d'épargne est aujourd'hui un levier essentiel de diversification de nos sources de refinancement. Déployée dans six pays, elle s'est enrichie en 2025 avec un lancement réussi en Pologne, où nous proposons désormais des dépôts à vue et à terme.

Le fait

Le développement d'offres d'assurances et de services adaptés aux nouveaux usages de mobilité est au cœur de nos priorités. En 2025, nous avons notamment lancé en Allemagne une assurance couvrant les frais de remise en état des véhicules en fin de leasing, une réponse directe aux attentes des clients.

La stratégie de la marque

À l'écoute de tous ses clients, Mobilize Financial Services[14] crée des services de financement innovants pour contribuer à une mobilité durable pour tous.

Afin d'accompagner Renault Group dans ses ambitions et de contribuer à une mobilité plus durable, Mobilize Financial Services s'appuie sur ses 100 ans d'expertise, ses performances commerciales et financières, et un portefeuille de plus de 4 millions de clients, dont la satisfaction continue de progresser.

Les produits

1. Des offres sur mesure, pour chaque type de clientèle

Aux clients Particuliers, nous proposons des offres de financements et des services adaptés à leurs projets et à leurs usages pour faciliter, accompagner et enrichir leur expérience, tout au long de leur parcours de mobilité automobile. Nos solutions et services s'appliquent aux véhicules neufs comme aux véhicules d'occasion.

Aux clients Professionnels, nous fournissons une grande diversité de solutions de mobilité, pour les libérer des contraintes liées à la gestion de leur parc de véhicules et leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier.

Au Réseau de Renault Group ainsi que de ses marques partenaires Nissan et Mitsubishi[15], nous apportons un soutien actif en finançant les stocks (de véhicules neufs, véhicules d'occasion et pièces détachées), ainsi que les besoins de trésorerie à court terme.

14 RCI Banque S.A. a opéré sous le nom commercial RCI Bank and Services depuis février 2016 et a adopté Mobilize Financial Services comme nouvelle identité commerciale en mai 2022. Sa dénomination sociale, est inchangée et demeure RCI Banque S.A. Ce nom commercial, ainsi que son acronyme Mobilize F.S., pourront être utilisés par le Groupe comme alias à sa dénomination sociale. RCI Banque S.A. et ses filiales peuvent être désignées sous l'appellation « Groupe Mobilize F.S. ».

15 Mobilize Financial Services accompagne les marques de Renault Group (Renault, Dacia, Alpine & Renault Korea Motors) dans le monde, du Groupe Nissan (Nissan) principalement en Europe, au Brésil, en Argentine, en Corée du Sud et sous la forme de joint-ventures en Inde, et de Mitsubishi Motors en France, aux Pays-Bas et en Italie.

2. L'activité banque d'épargne, un pilier du refinancement 5de l'entreprise

Lancée en 2012, l'activité de collecte d'épargne est présente sur marchés : France, Allemagne, Autriche, Royaume-Uni, Espagne, Pays-Bas et Pologne. La collecte de dépôts constitue un levier de diversification des sources de refinancement de l'activité du groupe. Les montants collectés atteignent 29,9 Md€, soit environ 46,8 % des actifs nets à fin décembre 2025.pays

3. Plus de 4 000 collaborateurs pleinement engagés pour créer une mobilité durable pour tous

Mobilize Financial Services se concentre sur quatre priorités clés :

- **Des offres basées sur l'usage tout au long du cycle de vie du véhicule :**

Pour répondre à l'évolution des besoins de mobilité des clients particuliers et professionnels, Mobilize Financial Services poursuit le développement des offres fidélisantes de location longue durée, avec pour ambition de développer un panel d'offres paneuropéen pour véhicules neufs et véhicules d'occasion.

- **Des assurances et services adaptés aux nouveaux besoins de mobilité :**

De nouvelles offres seront expérimentées et déployées selon la valeur apportée à nos clients et à Renault Group, pour couvrir les nouveaux usages et les besoins réels des clients.

- **L'évolution continue des systèmes d'information :**

Mobilize Financial Services continue d'investir pour transformer ses outils digitaux, pour bénéficier des derniers standards technologiques et d'une flexibilité accrue dans la gestion de ses activités. Cette évolution est réalisée avec une attention particulière à l'expérience client, respectant les exigences de cybersécurité et de protection des données.

- **L'excellence opérationnelle :**

Le groupe apportera le plus grand soin à l'amélioration de son efficience, en favorisant la simplification et l'harmonisation de ses processus, au service de toutes ses activités.

Dans la poursuite de ces axes stratégiques, Mobilize Financial Services s'appuie sur deux leviers fondamentaux :

- Consolider le pilotage de la stratégie développement durable, en cohérence avec la démarche ESG de Renault Group.
- Gérer les risques et veiller à la conformité, partout dans le groupe, pour protéger ses clients et ses activités.

Activité commerciale[16] 2025

Le montant des nouveaux financements de Mobilize Financial Services progresse de 3,3 % par rapport à 2024 grâce à la croissance des immatriculations de Renault Group et à la hausse des montants moyens financés.

Dans un marché automobile en légère progression de 2,6 % (3), les volumes de Renault Group et des partenaires externes s'établissent à 2,3 millions de véhicules, en hausse de 1,7 % par rapport à 2024. Le taux d'intervention s'élève à 41,1 %, en hausse de 0,3pt. Le taux d'intervention sur les véhicules électrifiés est de 46,6 % à fin 2025 soit +8,1pt par rapport au taux d'intervention sur les autres types de motorisation.

Mobilize Financial Services a financé 1 270 556 dossiers sur 2025, volume en légère progression par rapport à 2024 (+1,7 %). L'activité Financements des véhicules d'occasion affiche un léger recul de 0,7 % par rapport à 2024, pour s'établir à 308 614 dossiers financés.

Bénéficiant d'un marché du leasing opérationnel en croissance, Mobilize Lease&Co a financé en 2025, 243 416 contrats de leasing opérationnel pour des clients particuliers et professionnels et a atteint une flotte sous gestion de 657 760 véhicules, représentant une croissance de 4,11 % par rapport à l'année 2024.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 22,3 Md€, soit une hausse de 3,3 % qui s'explique par la croissance des immatriculations et par la hausse des montants moyens financés.

Les actifs productifs moyens (APM)(4) liés à l'activité Clientèle auprès des Particuliers et des Professionnels s'établissent à 47,9 Md€ sur 2025. Ils progressent de 6,3 %, portés par la croissance des nouveaux financements sur les dernières années. Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau progressent de 4,2 %, pour atteindre 11,4 Md€. Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 59,3 Md€, soit une hausse de 5,9 % par rapport à 2024.

Mobilize Financial Services a vendu 3,6 millions de contrats de services et d'assurances à fin 2025, en baisse de 2,3 % par rapport à 2024.

La région Europe concentre l'essentiel de l'activité de Mobilize Financial Services, avec des nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) qui s'élèvent à 20,1 Md€, en progression de 1,8 % par rapport à 2024 et qui représentent 90 % des nouveaux financements du groupe.

Pour la région Amériques, les nouveaux financements s'établissent à 1,5 Md€, en progression de 14,3 % par rapport à 2024, du fait de la forte croissance observée en Argentine et en Colombie.

Les nouveaux financements de la région Afrique – Moyen Orient – Inde et Pacifique s'élèvent à 0,7 Md€, en progression de 32,5 % par rapport à 2024. Cette augmentation s'explique essentiellement par la croissance de notre activité au Maroc.

16 Hors Sociétés Mises en Équivalence.

Éléments financiers consolidés 2025

Mobilize Financial Services affiche une croissance robuste de ses résultats qui confirme la pertinence de sa stratégie.

Les résultats

Le produit net bancaire (PNB) s'établit à 2 224 M€, en progression de 2,7 % par rapport à 2024, malgré l'impact négatif d'une provision complémentaire de -222 M€ lié aux commissions automobiles au Royaume-Uni. Cette augmentation résulte principalement de la croissance des encours et de l'amélioration de la marge financière.

La contribution au PNB des activités de Services représente 31 % en 2025.

Les frais de fonctionnement s'élèvent à 747 M€, en hausse de 20 M€ par rapport à 2024. Cette hausse s'explique par des éléments non récurrents spécifiques qui ont positivement impacté les frais de fonctionnement en 2024.

Les frais de fonctionnement représentent 1,26 % des Actifs Productifs Moyens, en amélioration de 4 points de base par rapport à 2024.

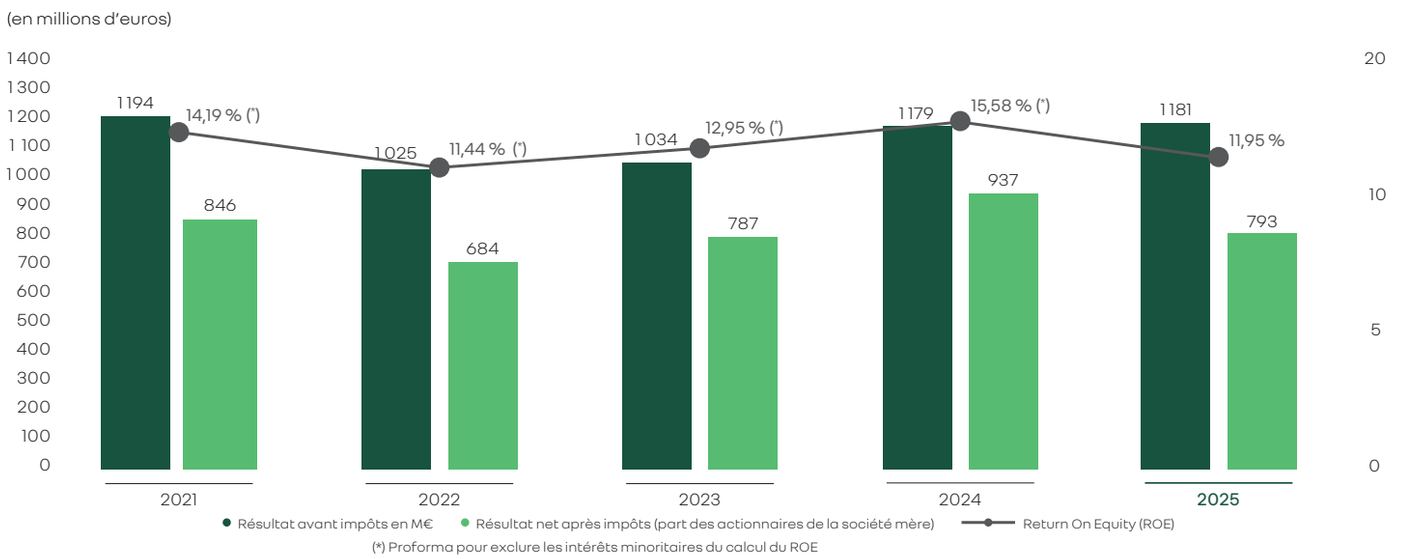
Le coût du risque total s'établit à 0,36 % de l'APM à fin 2025, contre 0,31 % à la même date en 2024. Celui-ci reste inférieur aux niveaux moyens historiques.

Le résultat avant impôts s'établit ainsi à 1 181 M€ contre 1 179 M€ en 2024.

La part des résultats des entreprises associées augmente de +4 M€.

Le résultat net consolidé – part des actionnaires de la société mère – atteint 793 M€ en 2025, contre 937 M€ à fin 2024. Cette diminution est liée à des éléments non récurrents spécifiques qui ont positivement impacté le taux d'imposition en 2024.

Résultats



(*) Proforma pour exclure les intérêts minoritaires du calcul du ROE

Le bilan

En 2025, les actifs progressent portés par la croissance des nouveaux financements.

A fin 2025, les actifs à fin nets de dépréciations atteignent 64 Md€ contre 61 Md€ à fin 2024, en hausse de 5 %.

La rentabilité

Le ROE[17] se situe à 11,95 % contre 15,58 % en 2024.

Le RoRWA[18] s'élève à 1,74 % à fin 2025, en baisse de -56bps par rapport à 2024, du fait de la baisse du Résultat Net.

La solvabilité

Le ratio de solvabilité[19] global s'établit à 16,00 % (dont ratio CET1 à 12,52 % et AT1 à 13,34 %) à fin 2025, contre 17,69 % (dont ratios CET1 et AT1 à 13,96 %) à fin décembre 2024.

La baisse du ratio global s'explique par l'augmentation des REA (+5 809 M€) liée principalement à l'impact de la nouvelle règlementation CRR3 introduite en 2025 (+3 890 M€ sur le REA de décembre 2024) et à la hausse de l'activité.

Les fonds propres varient de +201 M€ du fait de la hausse du CET1 de 104 M€, d'une émission AT1 de +400 M€ et de la baisse du T2 pour -303M€

17 Le ROE (Return on equity) est calculé en faisant le rapport du Résultat net de la période divisé par la moyenne de la situation nette (hors Résultat de la période)
18 Le Return on Risk-Weighted Assets (RoRWA) désigne le rendement (R) des actifs pondérés par le risque (RWA, Risk-Weighted Assets). Il correspond au ratio entre le résultat net (part du Groupe) et les RWA moyens de la période.
19 Ratio intégrant les bénéfices intermédiaires net des dividendes prévisionnels, sous réserve de l'approbation du régulateur conformément à l'article 26 § 2 du règlement (UE) 575/2013.

Politique financière

En 2025, l'environnement macro-économique est resté marqué par une forte volatilité des marchés financiers, alimentée par des tensions commerciales et géopolitiques persistantes. La décrue progressive de l'inflation dans les principales économies avancées a permis aux banques centrales d'engager un cycle d'assouplissement monétaire, soutenant la liquidité et la consommation. Malgré ces mesures, la croissance mondiale est demeurée modérée, freinée par l'incertitude politique et le ralentissement des investissements. La Banque Centrale Européenne a abaissé ses taux directeurs au premier semestre pour soutenir la désinflation, puis les a maintenus stables tout en réduisant son bilan et en réaffirmant son objectif d'inflation à 2 %. De son côté, la Réserve Fédérale (Fed) a adopté une posture attentiste en début d'année, maintenant ses taux élevés pour contenir l'inflation persistante, avant d'amorcer un cycle d'assouplissement à partir de septembre.

Aux États-Unis, la désinflation enclenchée depuis 2023 a marqué une pause au cours de l'année 2025. Après être revenue à 2,9 % en décembre 2024, l'inflation s'est stabilisée autour de 3 % en novembre 2025, soit un niveau légèrement supérieur à la cible de la Réserve fédérale. La croissance économique demeure néanmoins solide : les institutions internationales anticipent une progression du PIB réel d'environ 2 % en 2025, après 2,8 % en 2024, situant l'économie américaine au-dessus de la plupart des autres économies avancées malgré un ralentissement graduel. Le marché du travail montre des signes de normalisation, avec un taux de chômage proche de 4,4 % à l'automne 2025. Malgré un épisode de shutdown partiel ayant temporairement perturbé la publication de certains indicateurs macroéconomiques, la Réserve Fédérale a engagé un cycle d'assouplissement prudent. Ainsi, après avoir maintenu la fourchette cible des fonds fédéraux à 4,25 %–4,50 % jusqu'à la réunion de juillet 2025, elle l'a abaissée à 3,75 %–4,00 % lors de sa réunion d'octobre puis à 3,50 %-3,75 % lors de la réunion de décembre. Les marchés anticipent une trajectoire de détente graduelle en 2026, conditionnée à la poursuite de la désinflation et à un ralentissement progressif de l'activité.

En Europe, le ralentissement de l'inflation engagé en 2024 s'est poursuivi en 2025, l'indice des prix passant de 2,4 % à fin 2024 à 2,1 % en octobre 2025. La poursuite des baisses de taux directeurs initiée en juin 2024 a consolidé cette nouvelle phase d'assouplissement monétaire. La BCE a ainsi réduit ses taux directeurs à quatre reprises en 2025 (100 pts de base au total), ramenant le taux de la facilité de dépôt de 3,0 % à 2,0 % en fin d'année. Ainsi, le marché anticipe une stabilité des taux en 2026 autour de 2 %, dans une dynamique cohérente avec une croissance encore modérée. L'institution n'a donné aucune indication explicite sur ses prochaines décisions de politique monétaire, réaffirmant la dépendance totale de sa stratégie aux données économiques disponibles à chaque réunion et mettant en avant les incertitudes entourant la reprise européenne.

Au Royaume-Uni, la dynamique d'inflation est restée fluctuante en 2025. Après 2,6 % à fin 2024, l'inflation a rebondi dans le courant de l'année pour atteindre 3,6 % en octobre 2025, selon l'ONS, sous l'effet de pressions persistantes sur les prix des services. La croissance économique est restée modeste : le PIB réel a progressé de 0,2 % au T1, 0,7 % au T2, 0,3 % au T3, avant un ralentissement à 0,1 % en fin d'année, confirmant un rythme d'expansion faible mais positif.

Le marché du travail poursuit sa normalisation : le taux de chômage se stabilise autour de 5 %, et la croissance des salaires, encore élevée en début d'année, ralentit progressivement en réponse au resserrement passé de la politique monétaire et au recul de l'inflation réelle. La Banque d'Angleterre a engagé un cycle de détente graduelle. Après deux baisses de taux en 2024, elle a de nouveau réduit son taux directeur à quatre reprises en 2025 : en février, mai, août et décembre, portant le Bank Rate à 3,75 % en décembre 2025. Le marché anticipe une poursuite mesurée de cet assouplissement, avec environ 35 points de base de baisse supplémentaires en 2026, ce qui ramènerait les taux autour de 3,35 % en fin d'année. En Europe, le ralentissement de l'inflation engagé en 2024 s'est poursuivi en 2025, l'indice des prix passant de 2,4 % à fin 2024 à 2,1 % en octobre 2025. La poursuite des baisses de taux directeurs initiée en juin 2024 a consolidé cette nouvelle phase d'assouplissement monétaire. La BCE a ainsi réduit ses taux directeurs à quatre reprises en 2025 (100 pts de base au total), ramenant le taux de la facilité de dépôt de 3,0 % à 2,0 % en fin d'année. Ainsi, le marché anticipe une stabilité des taux en 2026 autour de 2 %, dans une dynamique cohérente avec une croissance encore modérée. L'institution n'a donné aucune indication explicite sur ses prochaines décisions de politique monétaire, réaffirmant la dépendance totale de sa stratégie aux données économiques disponibles à chaque réunion et mettant en avant les incertitudes entourant la reprise européenne.

Les marchés actions ont poursuivi leur progression en 2025 malgré quelques phases de volatilité, soutenus par la poursuite de la désinflation et par la solidité des résultats des entreprises dans un environnement économique et géopolitique toujours incertain. L'EuroStoxx 50 progresse de +12,75 % depuis le début de l'année, porté par la normalisation progressive des conditions financières et l'amélioration du sentiment des investisseurs. Aux États-Unis, le S&P 500 avance de +12,26 % YTD, soutenu par la performance du secteur technologique et par l'anticipation d'un assouplissement monétaire plus marqué qu'en Europe.

Sur le segment du crédit, l'indice IBOXX Corporate Bond Euro, qui avait clôturé l'année 2024 autour de 100 points de base, s'est resserré au cours des premiers mois de 2025 avant de se stabiliser. Il ressort à 95,1 points de base à fin novembre 2025, traduisant une amélioration de la perception du risque de crédit dans un contexte de détente graduelle des taux et de résilience des entreprises européennes.

Dans ce contexte, le groupe a émis l'équivalent de 3,3 Md€ sur le marché obligataire en 2025. D'une part, trois émissions publiques senior en euro ont été réalisées, avec des maturités respectives de 3 ans (850 M€), 5 ans Green (500 M€) et 7 ans (750 M€). D'autre part, le groupe a également procédé à deux émissions subordonnées, à savoir une Tier 2 12NC7 de 500 M€ ainsi qu'une AT1 PerpNC5.5 de 400 M€.

Sur le marché de la titrisation, le groupe a lancé deux opérations publiques au cours de l'année 2025. Une transaction de 624 M€ adossée à des prêts automobiles accordés par sa succursale allemande a été placée au cours du premier semestre 2025. La deuxième transaction a été émise pour 739 M€ de titres adossés à des créances de location avec option d'achat (LOA) octroyées par sa filiale française. Les titrisations privées de prêts automobiles au Royaume-Uni, de leasing en Allemagne et de composante valeur résiduelle des contrats de LOA en France ont vu leur période revolving étendue pour une année supplémentaire. Le montant de cette dernière a par ailleurs été augmenté pour atteindre 700 M€.

L'activité de collecte d'épargne s'est montrée compétitive en termes de coût de la ressource collectée. Suite à un pilotage proactif de la stratégie d'optimisation de la réserve de liquidité, les encours d'épargne collectée ont baissé de 0,6 Md€ depuis le début d'année pour s'établir à 29,9 Md€.

Par ailleurs, Mobilize Financial Services suit son risque de liquidité à l'aide de multiples scénarios de crise de liquidité dont la gravité et la vitesse de propagation varient. Ces scénarios comprennent des hypothèses de stress sur le financement du marché et des sorties massives de dépôts. La banque a défini un horizon de continuité des activités pour chaque scénario et effectue régulièrement des tests de résistance pour évaluer sa résilience. Au mois de décembre 2025, la Counterbalancing Capacity Globale s'élevait à 13 Md€, permettant de répondre à l'appétit pour le risque interne de continuité d'activité dans chaque scénario de stress de liquidité. Cette Counterbalancing Capacity Globale se décompose en 4,7 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,4 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 3,4 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) et 0,5 Md€ d'actifs financiers.

La sensibilité globale au risque de taux de RCI Banque s'est maintenue en dessous de la limite de 70 M€ fixée par le groupe.

Au 31 décembre 2025, une hausse des taux parallèle (1) aurait un impact positif sur la marge nette d'intérêts (MNI) du groupe de 10,1 M€ avec la contribution par devise suivante :

- / + 12,0 M€ en EUR ;/ - 1,8 M€ en GBP ;
- /+ 0,9 M€ en CHF ;/ - 4,2 M€ en PLN ;
- /+ 0,8 M€ en BRL ;/ + 2,4 M€ en COP.

La somme des valeurs absolues des sensibilités à la MNI des filiales du groupe s'élève à 24.9 M€.

La position de change transactionnelle consolidée de Mobilize Financial Services s'établit à 10,3 M€ à fin décembre.

1.3.2.2 Mobilize : la marque dédiée aux nouvelles mobilités et aux services pour la mobilité électrique (bornes, solutions de recharge)

MOBILIZE
BEYOND AUTOMOTIVE

1 000 000
Points de recharge accessibles en Europe avec Mobilize Charge Pass

40 000
Bornes de charge à fin 2025

20 000
Mobilize share : véhicules disponibles

874 000 abonnés
ZITY by Mobilize

Faits marquants 2025

Produits	Evénements
- Déploiement du V2G en France - Commercialisation de Duo en Espagne, Suisse, Pays-Bas - Déploiement Fast Charge en France (61 stations) - Alliance avec Free 2X (Autostrade) pour le déploiement de Fast Charge (105 stations)	- Salon de Bruxelles janvier 2025 - Voyage presse à Lormont (Mobilize Fast Charge) mars 2025 - Utrecht Energized Event juin 2025 - Solutrans novembre 2025

La stratégie de la marque

Mobilize a été créée en janvier 2021 aux côtés des marques historiques Renault, Dacia et Alpine. Mobilize est la marque du Groupe qui soutient la transition vers une mobilité plus durable et accessible. Une mobilité qui répond aux besoins de chacun et profite à tous. Mobilize supportée par l'expertise de Mobilize Financial Services, réunit des équipes spécialisées dans la mobilité, l'énergie et la technologie, ainsi que de partenaires de confiance pour offrir une expérience intégrée aux clients particuliers et professionnels, en leur fournissant un panel complet de solutions de financement, d'énergie et de mobilité.

La mobilité : véhicules et services

Véhicules

Duo et Bento s'adressent aux particuliers et aux professionnels. Duo offre deux sièges et peut se conduire avec ou sans permis, selon la version et les règlementations locales. La version utilitaire Bento, réservée aux titulaires du permis de conduire, adopte un coffre fermé de 649l à la place du siège passager pour le transport de petit matériel ou de marchandises.

Duo et Bento sont compacts (respectivement 2,43 et 2,54 mètres de long) et hyper-maniables dans la circulation urbaine. Leur faible empreinte au sol facilite le stationnement.

Duo et Bento offrent une expérience de conduite unique grâce à la position centrale du conducteur et un confort de suspension optimisé. Ils sont équipés de série d'un airbag conducteur, une prestation unique sur le segment des quadricycles. Leur autonomie généreuse – jusqu'à 161 km pour Duo et 149 km pour Bento – permet d'espacer les recharges.

Conçus dans une démarche écoresponsable, Duo et Bento intègrent plus de 40 % de matériaux recyclés et sont recyclables à 95 %.

Duo est commercialisé depuis début 2025 dans le réseau Renault en France, Italie et Belgique, Pays-Bas, Espagne et Suisse.

Des solutions et services technologiques pour la mobilité

iCabbi
Gestion de flottes de taxis

glide.io
Solution technologique pour la mobilité partagée

ZITY by MOBILIZE
Autopartage en libre-service

MOBILIZE | share
BEYOND AUTOMOTIVE
Location de voitures en stations ou concessions

iCabbi

iCabbi est une plateforme de gestion de flotte basée sur le cloud, conçue pour les taxis et VTC. Elle fournit une suite d'outils pour gérer la réservation d'une course, la répartition et la gestion des chauffeurs, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et le service à la clientèle. iCabbi aide les flottes à se moderniser et à être compétitives sur le marché du transport de passagers en constante évolution.

iCabbi détient également :

- **Moovex,** une plateforme IA de type *as a Service* dédiée à l'optimisation avancée de trajets multi-points. Elle intègre des algorithmes prédictifs et adaptatifs pour gérer en temps réel la planification, la réallocation et l'attribution des itinéraires, tout en s'adaptant dynamiquement à des scénarios complexes de mobilité.

Cette technologie est par exemple utilisée dans le produit MoveAI, par les opérateurs de taxis et de transports médicaux non urgents (*Non Emergency Medical Transportation* – NEMT) aux états-unis.

- **Javelin,** la solution de paiement instantané d'iCabbi, qui simplifie la rémunération des chauffeurs et renforce leur fidélité. Intégrée à l'écosystème iCabbi, elle offre des paiements rapides, transparents et automatisés, pour une expérience moderne et sans friction.

En 2025, le partenariat exclusif entre iCabbi et Cabonline Group permet à Cabonline de déployer une plateforme cloud-based de réservation et dispatch dans les pays nordiques (Suède, Norvège Finlande, Danemark), modernisant ainsi sa gestion de flotte (plusieurs milliers de taxis) et optimisant l'efficacité des courses.

Energie

Mobilize poursuit la commercialisation de ses services destinés à faciliter le quotidien en véhicule électrique et à faciliter son adoption.

Recharge sur la route

- **« *Mobilize Charge Pass* » : une carte de paiement** donnant accès à l'un des réseaux les plus importants à travers L'Europe. Il inclut le réseau de charge rapide IONITY. La carte est liée à l'application *Mobilize Charge App*, qui localise les bornes et indique les meilleurs itinéraires pour y accéder.
- **« *Mobilize Fast Charge* » : un réseau de recharge ultra-rapide** toute marque de véhicules électriques, en partenariat avec le réseau de concessionnaires Renault en France et avec Free2X en Italie. A ce jour, 61 stations ont été installées en France, et 105 en Italie.

Recharge à domicile ou sur son lieu de travail

- **« *Mobilize Power-Box* »** : **une borne de recharge intelligente**, connectée, sécurisée et bidirectionnelle pour certaines versions. La borne est fabriquée dans l'usine électronique Symbiose de LACROIX (Maine-et-Loire, France).
- **« *Mobilize Smart Charge* » :** une application permettant aux propriétaires de véhicules électriques Renault d'optimiser les coûts de recharge de leur véhicule à domicile et de réduire leur empreinte carbone. L'application est disponible en France, aux Pays-Bas, en Belgique et en Grande-Bretagne.
- **« V2G » *Vehicle To Grid* :** les véhicules électriques équipés de la technologie V2G peuvent faire office d'unités de stockage d'énergie. En exploitant l'énergie de la batterie et en restituant de l'électricité au réseau durant les pics de consommation par exemple, la technologie V2G profite à la fois à l'ensemble du réseau électrique et aux propriétaires de ces voitures nouvelles générations.

Mobilize avec son partenaire TOKAI, met en place des solutions pour la réutilisation des batteries, notamment pour des solutions de stockage d'énergie sur les sites industriels de Flins, Douai et depuis 2025 Sandouville.

À la suite d'une revue stratégique des activités de la marque, Renault Group a annoncé en décembre 2025 la fin du fonctionnement de Mobilize Beyond Automotive comme entité en tant que telle. En conséquence, les activités liées à la recharge électrique sont transférées vers les opérations commerciales du Groupe, où elles pourront mieux contribuer à l'expérience client et aux ventes de véhicules électriques. Parallèlement, certaines offres sont arrêtées, notamment les services de mobilité partagée assurées par Zity, ou le quadricycle électrique Duo. Cette évolution traduit la volonté de Renault Group de valoriser les activités développées par Mobilize Beyond Automotive qui présentent le plus grand potentiel, et d'adapter sa feuille de route à des conditions de marché moins favorables en mettant un terme aux activités moins rentables, ou trop éloignées des priorités stratégiques du Groupe.

1.3.3 Partenariats et coopérations

1.3.3.1 Alliance Renault – Nissan – Mitsubishi

L'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi est un partenariat automobile fondé en 1999 afin de générer, grâce à des projets communs à l'échelle mondiale, des gains d'efficience pour les trois entreprises membres.

En 2025, l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi a poursuivi le développement de projets communs et la recherche de nouvelles synergies, dans le cadre du Nouvel Accord de l'Alliance, entré en vigueur le 8 novembre 2023 et amendé en mars 2025. Cet accord a posé les fondations d'une nouvelle collaboration centrée sur des projets concrets à forte valeur ajoutée, maximisant la création de valeur pour chacun de ses membres, comme pour toutes nos parties prenantes.

Des projets opérationnels à forte création de valeur

En Amérique Latine, Renault a produit les pick-up Nissan Frontier / Renault Alaskan à Cordoba (Argentine) jusqu'à fin octobre 2025.

En Inde, Renault et Nissan collaborent sur plusieurs nouveaux véhicules, dont 4 SUVs et une Nissan sur la plateforme A. Renault Group détient désormais 100 % de Renault Nissan Automotive India Private Ltd (RNAIPL), à la suite de l'acquisition, le 1er août 2025, de la participation de 51 % précédemment détenue par Nissan. RNAIPL continuera à produire des modèles Nissan, y compris la nouvelle Nissan Magnite. Renault Group et Nissan continueront d'opérer conjointement le centre de recherche technologique et business en Inde, Renault Nissan Technology & Business Center India (RNTBCI) qu'ils détiennent à hauteur de 51 % et de 49 % du capital respectivement.

En Europe, Renault a conçu et fabrique pour Mitsubishi les modèles ASX et COLT et Ampere a conçu et fabrique pour Mitsubishi son premier SUV électrique (Eclipse Cross, dérivé de Scenic E-Tech), et pour Nissan, la nouvelle Nissan Micra électrique (dérivée de Renault 5). Nissan a aussi confié à Ampere le développement de son prochain véhicule électrique de segment A. Enfin, Renault lancera en 2026 une nouvelle génération de vans électriques, avec technologie Software-Defined Vehicle, potentiellement partagée avec Nissan.

Ces projets s'inscrivent dans la continuité des succès de l'Alliance, tels les Renault Austral, Rafale, Espace et Mégane E-Tech, Nissan Qashqai, Rogue, X-Trail et Ariya, et Mitsubishi Outlander, basés sur des plateformes communes.

La collaboration s'étend aussi depuis des années aux services financiers *via* Mobilize Financial Services.

Fonctionnement de l'Alliance

Des participations croisées rééquilibrées entre Renault Group et Nissan

Le Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) entre Renault Group et Nissan, entré en vigueur le 8 novembre 2023, a formalisé le rééquilibrage des participations croisées au sein de l'Alliance. En conséquence, Renault Group et Nissan détenaient, à l'issue de l'entrée en vigueur de cet accord, une participation croisée directe de 15 %.

Le 8 novembre 2023, Renault Group a transféré 28,4 % des actions Nissan (sur un total de 43,4 %) dans une fiducie française, avec toute latitude pour céder ces actions, dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan. Renault Group a commencé la monétisation des 28,4 % d'actions Nissan transférées dans la fiducie française et a cédé à Nissan, en 2023 et 2024, un total de 505 605 700 actions Nissan, représentant 12,5 % du capital de Nissan, pour une valeur de cession de 1 616 millions d'euros. Pour chacune des cessions, Nissan a décidé d'annuler toutes les actions rachetées induisant un effet relutif pour ses actionnaires.

Par ailleurs, conformément aux dispositions du Nouvel Accord de l'Alliance, tel qu'amendé en mars 2025 pour augmenter la flexibilité de chacune des deux entreprises concernant leur participation croisée, les deux entreprises sont soumises aux obligations réciproques suivantes :

- l'obligation de plafonnement des participations au niveau du pourcentage d'actionnariat respectif de chacune des parties ;
- l'obligation de conservation des actions à hauteur de 10 % (au lieu de 15 % précédemment) ;
- l'obligation de plafonnement des droits de vote à 15 % des droits de vote exerçables en assemblée générale, avec la possibilité pour Renault ou Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite ;
- l'obligation de réaliser toute cession d'action dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec l'autre société, et dans lequel ladite société ou un tiers désigné bénéficiera d'un droit de première offre.

Les actions Nissan détenues par Renault Group dans la fiducie française (soit 18,66 % du capital social de Nissan au 31 décembre 2025) ne sont pas concernées par ces obligations de conservation et de plafonnement.

Le Conseil opérationnel de l'Alliance

Le Conseil opérationnel de l'Alliance (AOB : *Alliance Operational Board*), créé le 12 mars 2019, est chargé de la coordination entre Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors et des nouvelles initiatives de nature à créer de la valeur pour leurs actionnaires et salariés respectifs. C'est un organe ad hoc qui vise à favoriser la recherche de synergies entre les entreprises et superviser l'identification, l'exploitation et la gouvernance de projets conjoints.

Au 31 décembre 2025, ce nouveau Conseil opérationnel de l'Alliance était composé, de M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration de Renault et Président du Conseil opérationnel de l'Alliance, du Directeur général de Renault, M. François Provost, du Directeur général de Nissan, M. Ivan Espinosa, et du Directeur général de Mitsubishi Motors, M. Takao Kato.

Amendement du Nouvel Accord de l'Alliance

En mars 2025, Renault Group et Nissan ont amendé le Nouvel Accord de l'Alliance et annoncent de nouveaux projets stratégiques.

Renault Group détient maintenant 100 % de Renault Nissan Automotive India Private Ltd (RNAIPL), grâce à l'acquisition, le 1er août 2025, de la participation de 51 % précédemment détenue par Nissan. Ce projet représente une opportunité clé pour Renault en vue d'étendre ses activités internationales. Nissan maintiendra sa présence en Inde en mettant l'accent sur l'élargissement de sa couverture du marché. RNAIPL continuera à produire des modèles Nissan, y compris la nouvelle Nissan Magnite, et sera un pilier fondamental des futurs plans d'expansion de la société.

Le Nouvel Accord de l'Alliance est amendé pour augmenter la flexibilité de chacune des deux entreprises concernant leur participation croisée en établissant l'obligation de conservation à 10 % (au lieu de 15 % actuellement) et Nissan est libéré de son engagement à investir dans Ampere, tout en continuant les projets véhicules approuvés. Cet amendement n'a aucun impact sur les actions de Nissan détenues par Renault Group dans une fiducie française (i.e., 18,66 % du capital de Nissan). Dans le cadre du Nouvel Accord de l'Alliance, toute cession d'action devra être réalisée dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec l'autre société, et dans lequel ladite société ou un tiers désigné bénéficiera d'un droit de première offre.

Renault Group et Nissan continueront d'opérer conjointement le centre de recherche technologique et business en Inde, Renault Nissan Technology & Business Center India (RNTBCI). Nissan conservera sa participation à hauteur de 49 % du capital et Renault Group sa participation de 51 %.

Les autres clauses clés du Nouvel Accord de l'Alliance restent inchangées, en particulier l'obligation de plafonnement des participations et des droits de vote au niveau du pourcentage d'actionnariat respectif de chacune des parties. Ceux-ci sont, dans tous les cas, plafonnés à un maximum de 15 % des droits de votes exerçables.

Alliance Ventures

Alliance Ventures, fonds de capital-risque commun, implanté à Amsterdam, investit dans des start-ups innovantes liées à la mobilité, l'électrique, la connectivité et la cybersécurité. Parmi ses participations notables : WeRide (navettes autonomes, entrée en bourse à Hong Kong en 2025), The Mobility House (solutions énergétiques et de mobilité, V2G), Tekion (plateforme digitale pour concessionnaires), Upstream Security (cybersécurité automobile).

Opérations communes et contribution de Nissan

Les flux d'achats/ventes et la contribution de Nissan aux résultats de Renault sont détaillés dans les états financiers consolidés, avec des retraitements liés aux différences avec le référentiel comptable japonais.

1.3.3.2 HORSE

1.3.3.2.1 Présentation Générale

Renault Group et Geely ont annoncé la création officielle de HORSE Powertrain Limited le 31 mai 2024. Renault Group et le Groupe Geely détenaient chacun une participation de 50 % dans cette société.

Fin 2024, HORSE Powertrain Limited a finalisé l'acquisition par Aramco (Saudi Aramco, une entreprise mondiale intégrée de l'énergie et de la chimie basée en Arabie saoudite, première compagnie pétrolière mondiale en termes de production) d'une participation de 10 % de son capital, valorisant la société à 7,4 milliards d'euros. Renault Group et Geely ont conservé chacun une participation de 45 %.

HORSE Powertrain est le leader mondial sur le marché des moteurs à combustion interne, des transmissions et des hybrides. Il conçoit, développe, produit et vend toutes les solutions et systèmes pour les moteurs, les transmissions, les systèmes hybrides, les prolongateurs d'autonomie (« *range extenders* ») pour véhicules électriques, et les batteries. HORSE Powertrain ambitionne de devenir un partenaire unique, de premier rang, proposant des technologies de pointe, à coût compétitif, et contribuant à réduire les émissions mondiales des véhicules.

Grâce au transfert de propriété intellectuelle de Renault Group et de Geely, HORSE Powertrain est autonome pour développer les futures technologies de moteurs et transmissions dont le marché aura besoin, notamment dans le domaine des carburants alternatifs tels que le méthanol vert, l'éthanol et l'hydrogène. L'investissement d'Aramco accélère ces développements. En outre, dans le cadre de l'opération, Aramco et sa filiale, Valvoline Global Operations, collaborent avec HORSE Powertrain sur l'innovation en matière de moteurs thermiques, de carburants et de lubrifiants.

Avec ce projet, Renault Group et Geely bénéficient tous deux d'un effet d'échelle immédiat, d'une meilleure couverture du marché et d'une complémentarité en matière de portefeuille produits et d'empreinte régionale qui permet d'offrir des solutions pour 80 % d'un marché mondial des groupes motopropulseurs en croissance. HORSE Powertrain permet à Renault Group de bénéficier d'une plus grande compétitivité sur le coût des moteurs.

HORSE Powertrain permet à Renault Group de bénéficier des meilleures solutions de carburants alternatifs et d'hydrogène thermique, et de proposer une offre attractive de solutions décarbonées basées sur les véhicules thermiques et les utilitaires légers.

HORSE Powertrain est devenu un fournisseur global pour Renault Group et les membres de l'Alliance, mais est prêt à servir tous les clients et partenaires dans le monde entier afin de leur proposer des solutions complètes dans le domaine des technologies de groupes motopropulseurs et accueillera des partenaires pour renforcer la couverture de chaîne de valeur. La société compte aujourd'hui déjà plus de 15 clients et produit environ 5 millions de groupes motopropulseurs par an.

1.3.3.2.2 Fonctionnement

Renault Group et Geely, en tant qu'actionnaires investisseurs de la coentreprise, ont approuvé le schéma global de gouvernance ainsi que les nominations stratégiques de HORSE Powertrain.

Matias Giannini a été nommé Directeur général de HORSE Powertrain Limited.

Le management des deux sous-groupes Aurobay et HORSE, regroupant les actifs et savoir-faire industriel, est assuré par Fucheng Zhao, Directeur général d'Aurobay, basé à Hangzhou Bay (Chine) et Patrice Haettel, Directeur général de HORSE, basé à Madrid (Espagne). Ils sont directement rattachés à Matias Giannini.

Suite à l'entrée d'Aramco, le Conseil d'administration de HORSE Powertrain est désormais composé de sept membres :

- 3 administrateurs nommés par Geely, y inclus Daniel Donghui Li (Vice-président de Geely Auto et Directeur général de Geely Holding) en tant que président du Conseil d'administration,
- 3 administrateurs nommés par Renault Group,
- 1 administrateur nommé par Aramco.

1.3.3.2.3 Opérations

Avec une implantation stratégique centrée sur la Chine, l'Europe et l'Amérique latine, HORSE Powertrain, dont le siège se situe à Londres (Royaume-Uni), est implanté dans 7 pays (Argentine, Brésil, Chili, Espagne, Portugal, Roumanie et Türkiye) via sa division HORSE, basée à Madrid (Espagne) et 2 pays (Chine et Suède) via sa division Aurobay, basée à Hangzou (Chine).

HORSE Powertrain rassemble le savoir-faire industriel et les actifs de Renault Group et de Geely en matière de développement, de production et de fourniture de groupes motopropulseurs thermiques et hybrides de nouvelle génération à faibles émissions, et propose une offre complète de technologies sur tous les composants : moteur, boîte de vitesse, système d'hybridation (xHEV), prolongateurs d'autonomie et batteries, au meilleur niveau.

Le groupe compte 17 usines de fabrication de moteurs et de transmissions mécaniques et 5 centres de recherche et développement, auxquels contribuent 19 060 collaborateurs.

Cette nouvelle structure, assise sur une base industrielle solide et mondiale, est une entité autonome qui fournit des groupes motopropulseurs complets dans un modèle fortement intégré : conception, ingénierie, production, vente et après-vente, finance, ...

1.3.3.3 Autres parteneriats et coopérations

Afin d'accélérer sa transformation et exceller dans chacune des nouvelles chaînes de valeur (technologique, industrielle, servicielle, circulaire, etc.), le Groupe adopte une approche collaborative chaque fois que cela est possible, avec les meilleurs acteurs dans leurs domaines respectifs. Cette politique active de partenariats permet d'investir, codévelopper, couvrir un plus large éventail d'innovations et partager les risques. Selon les activités, les partenariats sont de différents types, il peut s'agir de co-entreprises, de partenariats stratégiques pour codévelopper un produit, de contrats de fourniture ou de prises de participations dans des entreprises.

Geely

En complément du partenariat Horse décrit plus haut, le 3 novembre 2025, Renault Group et Geely ont renforcé leur coopération mondiale en concluant un partenariat stratégique au Brésil. Geely détient désormais une participation de 26,4 % dans Renault do Brasil, ce qui lui donne accès au complexe industriel de São José dos Pinhais et au réseau de vente Renault. Cette collaboration permettra de stimuler la production et la distribution de véhicules à zéro et faibles émissions en tirant parti des atouts technologiques des deux entreprises. Renault utilisera notamment la nouvelle plateforme multi-énergie GEA de Geely pour élargir sa gamme locale.

Renault Group et Geely coopèrent déjà en Corée du Sud, où depuis décembre 2022, Renault Korea est détenue conjointement par Renault Group (qui reste actionnaire majoritaire et continue de consolider l'entité), Geely Auto (qui a souscrit 34,02 % des actions *via* un mécanisme d'augmentation de capital), et Samsung, *via* Samsung Cards, actionnaire minoritaire. Ce partenariat s'est concrétisé à travers deux véhicules : le Grand Koleos lancé en 2024 et Aurora 2 qui sera lancé en 2026.

En matière de véhicules électriques

Des partenariats ont été signés avec Airbus pour développer les systèmes de batteries de nouvelle génération et avec le CEA pour développer un chargeur bidirectionnel à très haut rendement.

Pour la production des batteries de ses futurs véhicules électriques, Renault Group a principalement choisi deux partenaires stratégiques, dont les usines de batteries seront implantées en France, à proximité du pôle ElectriCity : Envision AESC et Verkor.

Envision **AESC**, acteur mondial de la technologie et des usines de batteries. Ce partenaire a installé une gigafactory à Douai d'une capacité de 9 GWh en 2024, avec l'objectif d'atteindre 24 GWh d'ici 2030. L'ambition est de produire des batteries de dernière technologie, bas-carbone, compétitives en termes de coût pour les modèles électriques du Groupe, dont la nouvelle R5.

Verkor, *start-up* française spécialisée dans le développement de cellules de batteries, et dans laquelle le Groupe détient 12 % du capital. Sa future gigafactory implantée à Dunkerque fournira des batteries qui équiperont les véhicules des segments supérieurs des marques de Renault Group et notamment l'Alpine A390 électrique fabriquée à Dieppe, en France.

LG Energy Solution, partenaire historique, permettra à Renault Group de lancer la technologie « *Cell-to-Pack* », une première mondiale pour des cellules de type « *pouch* » en technologie LFP (Lithium Fer Phosphate) en complément des batteries NMC (Nickel Manganèse Cobalt), et créant une chaine de valeur en Europe, pour garantir efficacité et prix.

CATL sera également un fournisseur pour la technologie LFP, depuis son usine en Hongrie.

Avec ses 4 partenaires de premier plan, Renault Group confirme sa capacité à mener des transformations majeures en un temps record pour offrir à ses clients la meilleure autonomie au meilleur prix, selon leur usage.

Afin de sécuriser son approvisionnement en matières premières, le Groupe a également signé des partenariats stratégiques, comme avec Terrafame (Nickel) ou avec Lithium de France, filiale d'Arverne Group (Lithium).

Le Groupe a créé une JV avec **Minth Group** pour notamment produire des bacs batteries pour véhicules électriques.

Ampère poursuit ses travaux d'innovation sur les batteries de demain en collaborant avec des sociétés innovantes telles que **Stratus Material** offrant une technologie de cathode sans Cobalt avec une densité énergétique élevée et un coût compétitif.

Le 9 décembre 2025, Renault Group et **Ford** ont annoncé un partenariat stratégique visant à développer conjointement deux véhicules électriques de tourisme de marque Ford basés sur la plateforme Ampère. Cette collaboration réunit l'expertise et l'envergure industrielle de Renault Group et de Ford en Europe et consolidera la compétitivité des deux parties en proposant des solutions innovantes pour les véhicules particuliers et utilitaires.

En matière de véhicules connectés

En développant le Software-Defined Vehicle (SDV), Renault Group offrira une technologie permettant au véhicule la mise à jour tout au long de son cycle de vie, apprenant de ses utilisateurs, et conservant le lien avec le constructeur de la conception à la fin de vie du véhicule. Pour lancer son premier SDV ouvert et horizontal, en 2026, Renault Group a bâti des partenariats forts avec deux acteurs majeurs de la Tech :

- en mai 2022, Renault Group et Google ont lancé une nouvelle étape dans leur partenariat avec la signature de nouveaux contrats portant sur la conception et la réalisation de l'architecture numérique du Software Defined Vehicle et sur le renforcement de la digitalisation du Groupe ;
- depuis deux ans, Renault Group et Qualcomm Technologies ont renforcé leur collaboration technologique dans le développement d'une architecture électronique centralisée dédiée à la future génération de véhicules du Software-Defined Vehicle.

Renault Group bénéficie également de solides compétences et savoir-faire internes en matière de logiciels : Ampère compte 35 % d'ingénieurs, dont la moitié sont spécialisés dans les logiciels.

En matière de véhicules utilitaires

Renault Group fournit des véhicules utilitaires à Nissan (Kangoo, Trafic, Master) et Renault Trucks (Trafic et Master).

La fourniture à Mercedes-Benz du véhicule Citan, débuté en 2012, se terminera en 2026, et la fourniture par Nissan du véhicule Alaskan, débuté fin 2020, se terminera fin 2025.

Renault Group, Volvo Group et le Groupe CMA CGM ont signé le 20 février 2026 un accord définitif permettant à Renault Group de prendre la totalité du capital de Flexis SAS, la coentreprise fondée par les trois entreprises en 2024 pour la création d'une génération révolutionnaire de fourgons électriques, sous réserve de l'approbation des autorités de la concurrence.

Renault Group supervisera ainsi le développement de cette toute nouvelle gamme de véhicules utilitaires légers, entièrement électriques, intégrant des technologies de pointe (*plateforme unique skateboard*, moteur 800V et architecture SDV *Software Defined Vehicle*). La production de Renault Trafic Van E-Tech electrique, premier modèle de la gamme, devrait commencer d'ici la fin 2026 à l'usine Renault Group de Sandouville (France), comme prévu initialement. Volvo Group, via Renault Trucks, distribuera également les véhicules à partir de 2027, dans la continuité des relations initiées de longue date entre Renault Group et Renault Trucks pour les véhicules utilitaires légers.

En matière d'innovation au service de la mobilité

Software République est un écosystème d'innovation ouverte né en avril 2021, et aujourd'hui porté par six grands acteurs européens : Atos, Dassault Systèmes, JCDecaux, Renault Group, STMicroelectronics et Thales. En alliant l'excellence industrielle à l'innovation, Software République façonne un écosystème européen de confiance — créateur de valeur pour les citoyens, les territoires et les entreprises, qui en cinq ans s'est distingué par des réalisations majeures :

- 30+ projets innovants conduits et accélérés par Software République.
- 10 produits livrés ayant atteint le stade d'industrialisation.
- 35 projets co-développés avec des start-ups, avec un taux de conversion du concept à la phase business supérieur à 70 %.
- 3 concepts véhicules réalisés, intégrant environ 20 innovations chacun, pour offrir des services de mobilité plus intelligente, plus humaine, et plus utile à nos citoyens.

Se référer au chapitre 1.4.4 pour les produits et solutions en phase de développement ou de commercialisation.

En matière d'environnement

Les partenariats sont au cœur de la stratégie de The Future is NEUTRAL, pour développer de nouvelles offres et renforcer ses compétences sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile en Europe.

Ainsi, en octobre 2024, Suez a acquis une participation de 20 % dans l'entreprise. En 2025, les filiales de The Future is NEUTRAL ont développé des partenariats technologiques, notamment dans les domaines du remanufacturing (avec Valeo et Aumovio sur l'électronique de puissance) et du recyclage des matières (avec Novelis sur le recyclage d'aluminium en boucle courte), leur permettant de commercialiser des offres uniques en Europe.

Pour plus de détails, se référer au chapitre 2.2.2.1.5.2 de ce Document.

1.4 Recherche & Développement

	2025	2024	2023	2022	2021
Frais de R&D nets (en millions d'euros) [1]	2 366	2 254	2 240	1 983	1 955
Chiffres d'affaires Groupe publié (en millions d'euros)	57 922	56 232	52 376	46 391	41 659
R&D/CA Groupe	4,1 %	4,0 %	4,3 %	4,3 %	4,7 %
Brevets Renault Group	797	694	667	659	650
dont Renault et Nissan en co-propriété	3	39	101	200	322

(1) = dépenses de R&D. dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres.

1.4.1 Recherche et Ingénierie Avancée

L'industrie automobile connaît une transition sans précédent, qui perturbe la chaîne de valeur traditionnelle et redistribue le jeu technologique. Ces 10 dernières années ont vu l'émergence de nouveaux acteurs de l'automobile, d'abord aux États-Unis, puis en Asie et plus particulièrement en Chine, qui sont en train de changer la donne en matière de technologie embarquée dans les véhicules. L'approche centrée sur le client, soutenue par un contenu produit toujours plus important, contribue à accélérer le rythme de l'innovation à un niveau jamais vu jusqu'ici. Les clients, quant à eux, sont en attente d'expériences perpétuellement améliorées et enrichies, sur tous les aspects : vie bord, sentiment de sécurité, performance du véhicule, confort, loisirs...

Pour répondre à ces nouveaux enjeux et assurer le virage technologique nécessaire, la communauté de la Recherche et de l'Ingénierie Avancée représente environ 1 000 collaborateurs, auxquels s'ajoutent 85 doctorants, répartis dans tous les métiers. L'innovation au sein de Renault Group couvre ainsi l'ensemble des applications véhicule et mécanique, produit, process, après-vente et services ; elle adresse toute la vie du véhicule de sa conception à sa production. Les innovations travaillées sont développées au service des marques, du « business » et des clients actuels et futurs.

Ces activités de Recherche et d'Ingénierie Avancée sont pilotées transversalement au sein des différents secteurs *via* un plan structuré et partagé dans toute l'entreprise, qui s'articuler autour de 5 catégories parfaitement complémentaires.

Le **plan Recherche** et les thèses de doctorat (sous convention CIFRE pour la plupart) permettent d'éclairer l'avenir et de préparer les futures ruptures technologiques. Ils ont pour vocation d'identifier, d'anticiper et de préparer Renault Group aux tendances futures à intégrer dans les développements à un horizon de 5 à 10 ans.

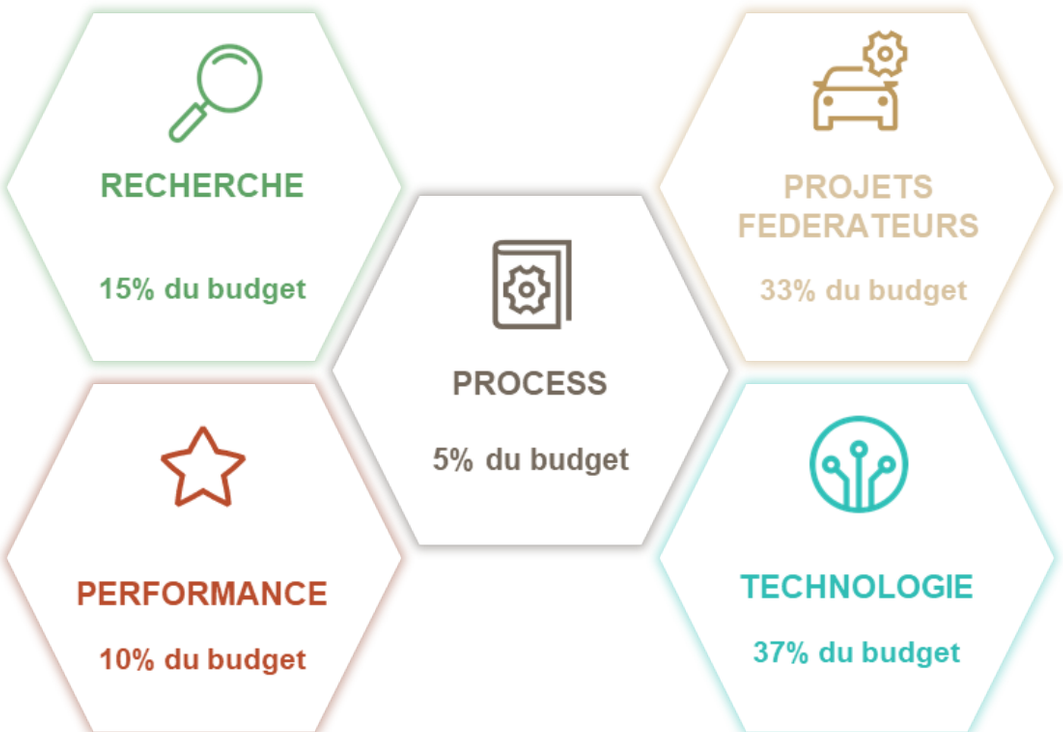
Le plan Technologique permet de préparer les innovations en vue d'applications véhicules ou organes en développant de nouvelles technologies à un horizon de 3 à 5 ans. Il matérialise les innovations à introduire dans les plateformes, les motorisations, les systèmes et le plan gamme véhicules.

Les **projets Fédérateurs de rupture** ont pour objectif d'inspirer le futur plan de gamme et de faire potentiellement émerger de nouveaux concepts de véhicules, de mobilité, d'applications industrielles ou de services. Ils regroupent et intègrent de manière réaliste dans de véritables démonstrateurs des innovations et des briques technologiques qui répondent à de nouvelles expériences clients disruptives, et qui pourraient se concrétiser à un horizon de 2 ans dans les produits du Groupe.

Pour améliorer globalement l'efficience de l'Ingénierie et soutenir notamment sa transformation digitale, le **plan Performance** adresse l'expertise, les méthodologies, et les outils de conception, de validation, et de simulation.

Enfin, le **plan Process** permet de travailler les innovations à déployer au manufacturing.

Le budget des activités de Recherche et d'Ingénierie Avancée en 2025 est réparti au travers de ces 5 plans, en priorisant trois axes : une **mobilité durable et accessible** ; une **mobilité tirée par l'expérience client et la performance** ; une **diversification** et des **nouveaux marchés** au-delà de la mobilité.



Budget R&AE en ratio par plan en 2025

1.4.2 Leviers de performance de l'innovation

La performance d'une ingénierie s'évalue à sa capacité à délivrer des produits innovants, compétitifs et robustes, en optimisant les ressources, les plannings et la qualité tout en intégrant les enjeux de circularité, de durabilité, d'agilité et d'adaptabilité. Pour atteindre ce niveau de performance de d'innovation, l'ingénierie du Groupe utilise plusieurs leviers complémentaires, internes et externes.

1.4.2.1 Réseau des experts et centres d'ingénieries

Dans ce contexte de transformation des usages, de révolution numérique et de transition énergétique, les fondamentaux du marché ainsi que les bases règlementaires et technologiques sont ou seront tous remis en cause. La mobilisation et la transformation des savoirs deviennent stratégiques, c'est pourquoi la filière expertise occupe une place centrale au sein de l'Ingénierie en se donnant les moyens d'identifier puis de capter la valeur créée par la connaissance pour la mettre au service de la transformation du Groupe et offrir un avantage concurrentiel à l'entreprise. Cette filière adresse 50 domaines d'expertises stratégiques tels que « Intelligence Artificielle », « Architecture Électrique et Électronique », « Simulation Immersive et Réalité Virtuelle », « *Manufacturing* », « Logistique », etc. La liste des domaines d'expertise n'est pas figée : elle évolue pour répondre aux enjeux stratégiques de l'entreprise. La filière est organisée en quatre niveaux :

- **l'Expert Fellow** est le garant de la définition et de la cohérence des domaines d'expertises stratégiques, et de la construction de leurs feuilles de route partagées jusqu'au niveau du CEO. Il anime le réseau des Experts Leaders afin de structurer leur production tant au niveau prospectif qu'au niveau opérationnel pour soutenir le développement des projets, des innovations techniques, et des méthodologiques. Les travaux collaboratifs menés à l'occasion des chantiers d'expertise participent à une dynamique de progrès partagée des métiers concernés sur les grands défis de l'entreprise ;
- **les 50 Expert Leaders**, chacun rattaché à un directeur métier, sont les garants de la feuille de route d'un des domaines d'expertise stratégique. Ils structurent et animent leur réseau interne d'experts et développent un réseau externe s'appuyant sur des universitaires, d'autres industriels, des associations, des structures d'incubation, etc. afin de permettre à l'entreprise de travailler de façon « étendue » ;

- **les 350 Experts** sont en charge de sous-domaines d'expertise. Ils sont garants des benchmarks, identifient les partenaires pertinents, s'investissent dans la protection du savoir-faire par les brevets. Ils sont aussi responsables de la définition et de la promotion des standards et procédés ;
- **les 650 Référents** font progresser l'état de l'art dans leur pratique en construisant les standards et en assurant leur capitalisation.

L'organisation du réseau des experts et son mode de fonctionnement agile permettent d'éclairer le futur *via* un ensemble de feuilles de route cohérentes, d'accélérer l'enrichissement des savoirs par les innovations et l'exécution des opérations et ainsi amener les métiers au meilleur de l'état de l'art dans leurs périmètres.

En 2025, la filière expertise a par ailleurs poursuivi son déploiement international, en cohérence avec les ambitions de l'entreprise. Ainsi, si la France reste le barycentre de l'expertise, les effectifs de la filière sont désormais ancrés dans nos centres internationaux à hauteur de 12 %.

Centres d'ingénierie de Renault Group dans le monde

Les centres d'ingénierie de Renault Group (RTX – Renault Technical Centers), justement, sont implantés en Inde, Roumanie, Chine, Corée, Espagne, Amérique Latine, Türkiye et Maroc. Grâce à leur connaissance des marchés locaux et régionaux, ils ont pour mission d'adapter les véhicules aux besoins et aux attentes des clients, aux contraintes règlementaires locales et à la situation économique des pays. Par l'application d'une politique de montée en compétences qui se poursuit d'année en année, Renault Group augmente de façon continue la responsabilité et le périmètre d'action des centres d'ingénierie. Cela leur permet de prendre en charge le développement de projets véhicule, mécanique ou software de plus en plus en amont et avec un niveau croissant d'autonomie. Cette montée en compétence permet également de passer, pour les RTX les plus matures, d'une responsabilité régionale à une responsabilité globale sur certains sujets stratégiques ou certains développements.

1.4.2.2 Les partenariats en innovation

Labs d'open-innovation et lien avec les start-ups

L'écosystème mondial des laboratoires d'open-innovation de Renault Group, dits « Labs », existe depuis une décennie et est complémentaire aux autres processus et entités de Renault Group. Les labs permettent de faire de l'innovation non programmée, rapide, en mode test & apprentissage, promouvant « faire soi-même ». En France le Creative Lab, né en 2013 dans la mouvance des « Fab Labs » et de la culture « Maker », a initié plusieurs centaines de collaborateurs à l'utilisation de moyens de prototypage rapides (impression 3D, gravure, découpe, thermoformage…). Il a été depuis rejoint par d'autres Labs thématiques (Smart EV Lab, Electronic-Shaker Lab, Car Data Lab, AfterSales Lab…) et ensemble ils fédèrent la communauté des makers du Groupe. Ce réseau est en mesure d'accompagner des porteurs de projets de l'idée jusqu'à la réalisation, d'aider des projets du plan technologique et de lancer des challenges pour les marques de Renault Group.

D'autres Labs sont implantés dans des zones stratégiques où le monde de l'automobile et des services évoluent rapidement (Israël, Chine, ou encore Brésil) afin d'assurer une veille technologique continue sur les tendances émergentes, d'accroitre la connaissance des besoins des clients au plus proche du terrain et de renforcer le lien avec les partenaires technologiques à travers le monde. Les Labs permettent aussi de tester le potentiel d'un partenariat avec une start-up locale.

Les projets subventionnés

Le véhicule de demain sera frugal en énergie, fortement allégé, connecté et capable de se substituer au conducteur pour tout ou partie de ses activités ; c'est un défi technologique qui ne peut être relevé que collectivement. Pour Renault Group, les contrats de collaboration de R&D permettent d'accélérer le développement des technologies nécessaires et de les introduire plus tôt dans les véhicules mais aussi d'enrichir les compétences et de partager les coûts. Par ailleurs, que ce soit avec des partenaires industriels ou académiques, ce mode d'innovation collaborative est encouragé par les financeurs publics tant au niveau français qu'européen et se matérialise sous la forme d'aides publiques (subventions, avances remboursables). Dans ce cadre, la participation de Renault Group à des initiatives coopératives a toujours été une priorité dans les activités de la Recherche et de l'Ingénierie Avancée.

En 2025, Renault a géré un portefeuille de 70 projets subventionnés en moyenne, répartis à parts égales entre des projets français et des projets européens. 17 projets ont été déposés durant l'année : à date, 3 ont été acceptés, 4 sont encore en cours d'instruction et 7 ont été refusés. Le maillage au niveau Européen a été renforcé, avec une participation active dans l'organisation EUCAR et les partenariats, contribuant au dépôt d'un nombre record de 15 projets collaboratifs européens couvrant l'ensemble des technologies d'avenir (majoritairement focalisés sur les activités software et IA).

Par ailleurs, Renault s'est structuré en interne et en externe pour préparer le prochain plan de soutien européen (FP10 – 2028-2035), en cohérence avec sa stratégie R&AE.

Les partenaires académiques

De tout temps Renault Group a travaillé avec les grandes écoles et les meilleurs partenaires académiques. En 2025, la campagne annuelle CIFRE a permis la collecte de 44 sujets de thèses et l'accueil de 29 nouveaux doctorants. Cette dynamique a permis de stabiliser le nombre de doctorants présents dans les entités de Renault Group au-dessus de 85.

Ci-dessous, quelques exemples de thèses initiées en année 2025 :

- génération de nouveaux matériaux pour les batteries avec l'IA ;
- gestion des risques en supply chain automobile, adaptation d'outils d'autres secteurs économiques (exemple stress tests), impacts organisationnels ;
- modélisation et caractérisation des contacts électriques sans soudure.

Renault est également engagé dans **9 chaires** sur des domaines stratégiques, qui sont également des leviers importants pour l'innovation. En 2025 notamment, une nouvelle initiative a été engagée autour des « *Street Arts* » en collaboration avec l'ENS, et la chaire « Le futur du management de projet pour une performance durable dans un environnement complexe » a été reconduite.

Titre de la chaire	Porteur(s) académique(s)	Autres partenaires
SUPPLY CHAIN DU FUTUR	Ponts Paris Tech	Michelin, Casino, Louis Vuitton
DATA TO MAXIMIZE VALORISATION	LABEX, Lyon univ.	Enedis, Mob-Energy
ENERGIE & PROSPÉRITÉ	ENS, ENSAE	ENGIE, caisse des dépôts, ADEME, GRDF
CYBERSÉCURITÉ (ICMS)	Telecom ParisTech	Wavestone, Thalès, Nokia, Valeo, ANSSI, Délégation de la sécurité routière
PERFORMANCE DE LA PROPULSION ÉLECTRIFIÉE DANS L'AUTOM.	IRCCYN, Centrale Nantes	
AI4I : AI FOR INDUSTRY	Telecom Paris Tech	Valeo, Airbus, Idemia
SÛRETÉ DE FONCTIONNEMENT DES SYSTÈMES EMBARQUÉS POUR L'AUTOMOBILE	ENSEEIHT	NXP, Actia, Vitesco
STREET ART(S)	ENS	Fondation de l'Ecole Normale Supérieure
LE FUTUR DU MANAGEMENT DE PROJET POUR UNE PERFORMANCE DURABLE DANS UN ENVIRONNEMENT	UTC Compiègne, SKEMA Business School Paris	Saint Gobain

Les 9 chaires en cours

ZOOM sur un projet collaboratif phare : SCALE CITS

Le projet SCALE-CITS est un projet d'importance pour Renault Group : financé par la Commission Européenne dans le cadre du programme Horizon Europe, le projet a développé en 2025 des applications d'Aide à la Conduite (ADAS) et de Services Connectés (CCS) pour le projet SDV, permettant de détecter des évènements routiers qui peuvent présenter un danger pour les usagers de la route. Ce service « Local hazards » vise à réduire l'accidentalité de 5 à 7 % si l'ensemble du parc automobile en est équipé.

Renault Group a exposé un des deux prototypes du projet d'innovation lors de la conférence annuelle de EUCAR en novembre à Bruxelles.

ZOOM sur le partenariat avec le CEA :

Le partenariat stratégique entre Renault Group et le Commissariat à L'énergie Atomique et Aux Energies Alternatives (CEA), renouvelé début 2026 pour une période de 5 ans, regroupe l'ensemble des collaborations entre Renault Group et les différentes entités du CEA (LIST, LETI, LITEN, ITE INES.2S / Dpt Solaire CEA).

Ces collaborations couvrent de nombreux domaines technologiques : l'architecture électrique et électronique des véhicules, l'électronique de puissance, la cybersécurité, l'I.A. appliquée entre autres à l'ingénierie pour développer plus rapidement nos véhicules, mais également l'I.A. appliquée à la robotique, l'écosystème de charge, la connectivité des véhicules, la réalité augmentée, l'usine 4.0 et la décarbonation de nos sites de fabrication.

Renault et le CEA s'associent également pour candidater à des appels à projets Européens permettant un effet de levier dans le financement de certains projets de recherche sur des thèmes variés comme le vieillissement batterie (projet BATTEVERSE), le recyclage des batteries (projet BATRAW), l'architecture Electrique & Electronique et l'architecture Software (projets CHASSIS et SHIFT2SDV), on encore l'électronique de puissance (projet HIGHPOWER5.0).

Partenaires technologiques

Afin d'explorer, sans cesse, de nouvelles opportunités d'innover, Renault Group s'associe aux meilleures entreprises du marché dans de multiples domaines.

Dans un contexte où les matériaux de batterie avancés, les cellules et les packs jouent un rôle essentiel dans les véhicules électriques, Renault Group explore des solutions innovantes visant à accélérer les progrès technologiques tout en réduisant l'impact environnemental et la complexité de la chaîne d'approvisionnement. Fin octobre 2025 Ampere, l'entité dédiée aux véhicules électriques et aux logiciels, a signé un accord de développement commun avec **Stratus Materials**, un développeur de premier plan de matériaux actifs de cathode à haute énergie sans cobalt **LXMO (Lithium X Manganese Oxide)** pour batteries lithium-ion avancées. Cette nouvelle technologie représente une solution particulièrement prometteuse pour les batteries électriques qui pourraient offrir une densité énergétique élevée, comparable voire supérieure à celle des batteries NMC (Nickel, Manganèse, Cobalt) tout en conservant un coût réduit et une tolérance aux abus similaire à celle des batteries LFP (Lithium, Fer, Phosphate).

En ce qui concerne l'électronique de puissance, Renault Group vise à étendre le contrôle de sa chaîne de valeur en intégrant l'onduleur, le convertisseur DC-DC et le chargeur embarqué (OBC) dans un boîtier unique développé en interne. De conception compacte, ce boîtier unique sera compatible avec le 800V, avec moins de pièces pour réduire le coût, et sera utilisé sur toutes les plateformes et tous les groupes motopropulseurs (BEV, HEV, PHEV) pour un effet d'échelle supplémentaire. Les modules de puissance pour l'onduleur, le DC-DC et l'OBC reposeront respectivement sur le carbure de silicium **(SiC)** et le nitrure de gallium (GaN) grâce au **partenariat stratégique signé avec STMicroelectronics fin 2024** pour une mise en œuvre qui débutera en 2026.

En plus de ces nouvelles technologies, Renault Group explore aussi des opportunités de diversification au-delà de l'automobile et de la mobilité. À travers un accord de partenariat commercial annoncé en juin 2025, Renault Group et **Wandercraft** ont pour objectif d'assurer le développement de Calvin, une famille de robots de nouvelle génération, en premier lieu pour des usages industriels. Calvin permettra à Renault Group de soulager ses opérateurs en usine des

tâches pénibles et peu ergonomiques, tout en réduisant le temps de production et en gagnant ainsi en productivité. À un stade ultérieur, ce partenariat comprendra également l'industrialisation de robots et d'exosquelettes par Renault Group afin de réduire les coûts grâce à une approche design-to-cost et à une mise à l'échelle, deux disciplines pour lesquelles l'industrie automobile est reconnue. Cela aidera Wandercraft à commercialiser son nouvel exosquelette Eve et à saisir de nouvelles opportunités commerciales dans le domaine de la robotique.

D'autres partenariats technologiques en innovation sont présentés dans le Chapitre 1.3.3. : Partenariats et Coopérations.

1.4.2.3 Dépôt de brevets

Renault Group a toujours su innover, mais l'ampleur du virage technologique pris par l'entreprise depuis quelques années, par exemple dans le logiciel, les batteries électriques, ou encore dans les services se traduit par une l'accélération significative et constante depuis 2021 des dépôts de brevets en pleine propriété (+238 % en 2025 vs 2021). De surcroît, une proportion croissante des nouveaux brevets déposés est en lien avec nos roadmaps technologiques prioritaires centrées sur le véhicule connecté et le véhicule électrique, atteignant 64 % en fin d'année 2025. Un chiffre qui démontre la vitalité de l'innovation au sein de Renault Group et sa volonté d'accentuer la protection de ses inventions en interne ou avec ses partenaires sur ces domaines stratégiques, laissant également de la place à la protection de la créativité en dehors de ces domaines.

Renault Group continue également d'être inventif dans ses domaines d'expertise reconnus, en matière de motorisation électrique par exemple, avec la technologie de rotor bobiné issue du développement de la Zoe, mais aussi de différentes briques technologiques incubées au sein des projets fédérateurs de rupture. De nouveaux partenariats sont noués avec différents acteurs et les nouveaux brevets déposés dans ce cadre couvrent un ensemble d'innovations applicables aux moteurs et batteries de véhicules électriques et hybrides, mais également au système de charge, à la combinaison des énergies (électrique et hydrogène), à la gestion thermique, à l'architecture ou encore à l'acoustique.

Des solutions d'industrialisation sont également brevetées. La capacité d'intégrer une nouvelle technologie à l'échelle industrielle est l'un des points forts de Renault Group et un apport certain dans les partenariats dans lesquels s'implique Renault Group.

En 2025, le portefeuille de brevets Renault Group s'élève à plus de 11 000 titres (sans la prise en compte des brevets Horse comptabilisés en 2024).

1.4.2.4 Transformation digitale

Product Lifecycle Management

Pour répondre à la complexité grandissante des véhicules, à l'explosion des logiciels embarqués et à la pression règlementaire de plus en plus forte, Renault Group conduit une transformation digitale qui renforce les processus de gestion de configuration et de développement des systèmes et software ainsi que leur validation. Elle permettra à l'ensemble de l'entreprise de collaborer en toute sécurité, de façon fluide et efficace, au sein d'un environnement unique. Tous les acteurs de la conception (Produit, *Manufacturing,* Achat, *Costing, Design,* Qualité…), de la validation, ainsi que les partenaires et les fournisseurs, rendront accessibles autour de jumeaux numériques (*Digital Twins*) les données du produit véhicule et cela tout au long de son cycle de vie, dans un objectif de réduction des coûts et des délais.

Cette transformation digitale de Renault Group se poursuit avec « *Renaulution Virtual Twin* », un programme d'envergure qui vise à doter l'Ingénierie et l'ensemble de ses partenaires d'un nouvel outil digital de gestion de ses données produits et services de mobilité. Cet outil va offrir, grâce à l'extension de la digitalisation de l'Ingénierie au reste de l'entreprise, une plateforme de collaboration allant de la conception à l'après-vente, construite autour d'un jumeau numérique unique, faisant référence (« *single source of truth* »). Renault Group et Dassault Systèmes renforcent ainsi leur partenariat historique débuté il y a 20 ans, pour contribuer au plan stratégique de l'entreprise. A travers un déploiement d'une ampleur inédite pour une entreprise industrielle, Renault Group adopte à l'échelle mondiale la plateforme 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes sur le Cloud. Plus de 20 000 collaborateurs de Renault Group bénéficieront d'expériences de jumeaux numériques pour améliorer le partage des données et la collaboration au sein de l'entreprise.

Après un premier programme pilote lancé en 2023 et couronné de succès, tous les nouveaux véhicules sont maintenant conçus dans la plateforme 3DEXPERIENCE, et la migration des projets déjà lancés et de leurs versions dérivées a débuté. La réduction du coût des véhicules en vie série a aussi été outillée avec les solutions de datascience et d'intelligence artificielle de Dassault Systèmes en désilotant les données numériques gérées par les systèmes historiques et structurants des grandes fonctions (Ingénieries, Achats, *Costing, Manufacturing*).

Simulation Numérique

Les progrès réalisés en simulation numérique ont permis d'améliorer la robustesse de conception, la correction des anomalies en amont et l'efficacité des validations. Cette rupture a contribué à une réduction des coûts de validations (prototypes et essais physiques) de plus de 50 % depuis 2019, et constitue un des piliers du programme de réduction d'une année supplémentaires des plannings de développements de nouveaux véhicules, pour se positionner au meilleur niveau de l'industrie.

La simulation numérique permet de simuler et d'évaluer les prestations véhicules comme le crash, l'aérodynamique, l'acoustique, l'endurance, la thermique… sans recours à des prototypes physiques onéreux et en amont de la phase industrielle. Elle permet aussi de simuler les systèmes embarqués (ADAS, Systèmes et Softwares, gestion de l'énergie…) et d'anticiper leur mise au point.

La simulation immersive permet quant à elle de remettre l'humain dans la boucle de conception ou de validation du produit grâce au jumeau numérique, par l'utilisation d'outils de réalité virtuelle ou de simulateurs de conduite. Ainsi, Renault Group exploite depuis 2024 « *ROADS* », le plus grand simulateur de conduite au monde. Cet outil est utilisé très tôt en phase de conception pour tester des hypothèses de dimensionnement ou de performance du châssis, des pneus, ou de la direction par exemple. Ces activités de simulation permettent d'anticiper certains choix techniques et ainsi d'optimiser les essais qui sont plus coûteux et qui interviennent en général plus tard.

L'arrivée massive des technologies d'intelligence artificielle et de gestion de la data au sein de l'ingénierie constitue un nouveau levier pour accélérer l'efficacité du numérique dans la conception et contribuer à la réduction des temps de développement des véhicules de la Renaulution.

1.4.3 Transitions numérique et énergétique

1.4.3.1 Transition numérique

Le Logiciel va jouer un rôle de plus en plus important dans le véhicule de demain, que ce soit pour les interfaces homme-machine, le multimédia et les services connectés, ou encore les systèmes d'aides à la conduite. Il faut répondre au besoin croissant pour le client d'un contenu prestation et de services qui s'enrichissent au fur et à mesure et tout au long de la vie du véhicule, et ceci grâce au logiciel. Il faut également être en mesure d'accueillir l'arrivée à maturité de nouvelles solutions technologiques pour l'automobile.

Software Defined Vehicle

Pour relever un tel défi de transition numérique, l'entreprise s'est mise en ordre de marche afin de répondre aux évolutions nécessaires de l'architecture logicielle embarquée. Le partenariat avec Google et Qualcomm annoncé fin 2022 permettra de développer la voiture connectée de demain. Le « *Software Defined Vehicle* » rassemblera le meilleur des mondes de l'automobile et du numérique, pour proposer de nouveaux services à la demande et permettre des mises à jour continuelles sur les véhicules, en s'appuyant sur la collaboration existante autour d'Android Automotive qui sera consolidé par Renault Group avec ses partenaires dans un système d'exploitation du véhicule (CAR-OS).

Le « *Software Defined Vehicle* » permettra d'introduire de nouvelles fonctionnalités et services de plus en plus rapidement à partir d'un développement dans le Cloud, et porté automatiquement dans le véhicule. Cette centralisation de l'architecture a l'avantage de diminuer les coûts grâce à la réduction du nombre de calculateurs, d'améliorer le débit et la fluidité des échanges de données ainsi que de permettre une meilleure valorisation des données pour étendre les prestations offertes aux clients. Le véhicule « défini autour du logiciel » ouvre ainsi un champ des possibles immense avec de nouvelles perspectives de marché et d'innovations technologiques.

1.4.3.2 Transition énergétique

Renault Group a positionné son ambition Net Zéro d'ici 2040 en Europe et d'ici 2050 dans le monde. Pour soutenir la réalisation de ses objectifs de développement durable, le Groupe développe des solutions innovantes pour réduire les émissions de ses véhicules et développer une batterie bas-carbone, en prenant en compte l'ensemble de son cycle de vie.

Technologie batterie

Depuis 2022, tous les nouveaux modèles commercialisés par le groupe disposent d'une version électrique ou électrifiée. Depuis l'annonce de son offensive sur le véhicule électrique début 2007, Renault Group s'appuie sur une expertise interne reconnue (électrochimie, science des matériaux, modélisation thermique, électronique de contrôle, réseau haute tension, packaging mécanique…) pour opérer les choix les plus judicieux en matière de cellules, modules et packs batteries lithium-ion (Li-ion), afin de proposer dans ses véhicules électriques et hybrides des solutions au meilleur niveau en terme d'autonomie (densité énergétique), de tenue dans le temps (durabilité), de fiabilité, de coût et bien sûr de sûreté, qui reste l'objectif prioritaire.

Son expertise a permis à Renault Group de construire des coopérations efficaces avec des fournisseurs de cellules de rang mondial, dans une logique de création d'écosystèmes, et des collaborations prometteuses sur les différentes étapes du cycle de vie ou les services énergétiques associés à la charge du véhicule.

Renault Group continue de pousser la technologie Li-ion actuelle, suivant plusieurs axes, notamment la puissance de charge ou le coût des batteries, en fonction des usages et prestations ciblées pour chaque véhicule.

Renault Group explore également des solutions technologiques visant à proposer le meilleur compromis coût-performance en fonction des types de véhicules et des usages. Ces pistes d'exploration concernent tant la chimie des batteries que de la structure des cellules et du pack.

Des alternatives « *post Li-ion* » sont également étudiées, notamment des technologies « tout-solide » (cellules de batteries ASSB (*All Solid State Battery*), voire des solutions mixtes solide-liquide ou de type gel.

Réparabilité, réemploi et recyclage des batteries

Cette expertise amont s'est étendue à l'ensemble du cycle de vie des batteries *Li-ion*, de l'extraction des matières premières jusqu'au démantèlement et au recyclage. Renault Group est pionnier dans cette approche globale et participe au développement de filières industrielles plus vertueuses, ainsi qu'à l'émergence d'applications de « seconde vie » des batteries dans le cadre de sa Politique d'Economie Circulaire (voir 2.2.2.5.2).

Pour la phase d'usage du véhicule, Renault Group développe des solutions « *vehicle-to-grid* » (V2G) permettant de renvoyer de

l'énergie de la batterie vers le réseau électrique. Avec la Renault 5 E-Tech, Renault Group a été le premier constructeur au monde à commercialiser la solution V2G en courant alternatif, permettant de faire d'un véhicule électrique une source d'énergie pour la maison et pour le réseau, apportant une flexibilité supplémentaire et facilitant l'intégration des énergies renouvelables dans le mix énergétique.

En cas de défaillance de la batterie durant sa phase de vie automobile, il est possible de prolonger sa durée de vie grâce à la réparation. Dans ce domaine, Renault Group s'appuie sur un réseau européen de centres de réparation ainsi que sur son entité dédiée à l'économie circulaire automobile, The Future Is NEUTRAL et plus particulièrement sur sa filiale GAIA qui a développé un Centre Expert de Réparation des Batteries à Flins (CERBF) au sein du site industriel d'économie circulaire de l'entreprise, la Refactory. Les batteries qui transitent par le CERBF sont réparables dans 99 % des cas.

Après cette première vie automobile, la batterie peut être réutilisée pour des applications moins exigeantes en termes de performance comme des solutions de micro-mobilité ou encore du stockage stationnaire d'énergie. Ces solutions permettent de diffuser de l'énergie dans le réseau lors des pics de consommation, mais aussi de pallier les limites des énergies renouvelables tributaires des fluctuations météorologiques comme l'éolien et le photovoltaïque.

Enfin, arrivée en fin de vie, la batterie peut faire l'objet d'un recyclage en boucle fermée. Depuis plus de 12 ans et la commercialisation de ses premiers véhicules électriques à batteries Lithium-ion, Renault Group assure la collecte et le recyclage de l'ensemble de ses batteries. Avec l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation Européenne sur la Responsabilité Élargie du Producteur (REP, août 2025), Renault Group renforce sa stratégie pour répondre aux exigences environnementales et règlementaires croissantes. Pour garantir le respect de l'ensemble de ces obligations, Renault Group s'appuie là aussi sur sa filiale The Future Is NEUTRAL, qui opère le premier Système Individuel en France pour la gestion de fin de vie de ses batteries de véhicules électriques et électrifiés, suite à l'agrément paru au Journal Officiel le 28 novembre 2025. The Future is NEUTRAL s'appuie notamment sur sa filiale INDRA AUTOMOBILE RECYCLING, experte du traitement des Véhicules Hors d'Usage ainsi que du diagnostic et de la mise en sécurité des batteries, afin de les diriger vers les filières de recyclage les plus compétitives, avec le support de ses partenaires et de son actionnaire SUEZ, spécialiste du recyclage et de la valorisation des déchets.

The Future is NEUTRAL et ses partenaires participent ainsi au développement d'une filière européenne de recyclage des batteries en boucle fermée, afin de réintégrer les métaux recyclés dans les batteries neuves comme l'imposera la réglementation européenne à partir de 2031.

Moteur électrique sans terres rares

Premier constructeur à développer son propre moteur électrique – sans terres rares (ie. sans aimants permanents) et basé sur la technologie des machines synchrones à rotor bobiné **(EESM Electrically Excited Synchronous Motor)** – et son propre réducteur, Renault Group garde une longueur d'avance sur la concurrence. En ayant déjà réalisé l'essentiel des investissements nécessaires pour maîtriser ces technologies, Renault Group a pu diviser par deux le coût de ses batteries au cours des dix dernières années, et le divisera à nouveau par deux au cours de la prochaine décennie. Renault Group intégre progressivement **de nouvelles améliorations technologiques depuis 2024** sur son moteur synchrone à rotor bobiné, ce qui permettra de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité du moteur.

Moteurs thermiques et hybrides à faible émission

Dans sa stratégie de décarbonation des moteurs thermiques et hybrides, Renault Group s'appuie sur la technologie **E-Tech hybride**. Après le lancement de la première génération en 2020 sur la gamme Renault puis son déploiement sur la gamme Dacia, une nouvelle évolution a été lancée en 2022 avec Austral. Pour les véhicules Renault du segment B et la gamme Dacia, une nouvelle version commercialisée à partir de 2025 avec Bigster améliore à la fois la consommation et les performances dynamiques grâce au nouveau moteur 1.8 litres. Cette technologie consiste en cinq organes principaux :

- une boîte de vitesse intelligente sans embrayage, multimodes, issue de notre expérience en Formule 1, a été développée pour réduire les pertes d'énergie. Elle permet une grande capacité d'accélération, une vivacité en phase de reprise et une réduction de la consommation et des émissions de CO_2 ;
- un e-moteur, principal moteur électrique, qui démarre le véhicule, assure la conduite 100 % électrique, entraîne les roues et permet la recharge de la batterie ;
- un moteur électrique secondaire qui fait office de démarreur et générateur à haute tension pour le moteur à essence. Il fait également office de régénérateur de batterie – et de stabilisateur dans les changements de rapports de vitesse ;
- une batterie qui stocke l'énergie nécessaire au déplacement du véhicule et assure ensuite l'autonomie du véhicule en mode électrique (batterie de 2kWh sur Austral) ;
- un moteur thermique spécialement conçu pour réduire la consommation et les émissions de CO_2. Il est équipé d'un filtre à particules et allie économie, efficacité et performance.

1.4.4 Zoom sur quelques concepts de 2025

L'Ingénierie est au service de Renault Group et de ses marques. La sélection ci-dessous n'est pas exhaustive.

1.4.4.1 Renault Emblème : l'innovation collective pour une mobilité bas-carbone



Présenté par Renault au Mondial de l'Auto de Paris, le démo-car Renault Emblème a poursuivi son rôle de vitrine de l'innovation en 2025, notamment lors du salon de l'action climatique ChangeNOW, organisé au Grand Palais à Paris en avril.

Renault Emblème est un prototype familial, à la fois confortable et high-tech, **conçu pour** relever un défi majeur : atteindre un niveau inédit de décarbonation. L'objectif est ambitieux : **réduire de près de 90 % les émissions de gaz à effet de serre par rapport à une référence 2019**, soit un passage de 50 à **5 tonnes de CO_2e sur l'ensemble du cycle de vie**.

Ce projet est le fruit d'une **démarche collective**. Il prouve qu'en mobilisant l'ensemble des acteurs de la filière automobile, **la transformation vers le net zéro à l'horizon 2035 est possible**.





Pour y parvenir, **Renault a fédéré autour de ce démo-car plus de 20 acteurs experts**, chacun apportant sa technologie ou son savoir-faire pour optimiser les matériaux, améliorer l'efficacité énergétique et intégrer pleinement les principes de l'économie circulaire, sans aucun compromis sur la qualité et l'expérience à bord.

1.4.4.2 Vision 4rescue : une approche technologique intégrée pour la nouvelle génération des services d'urgence



Avec le démo-car vision 4rescue de la Software République, Renault 4 E-Tech électrique devient un véritable centre de commandement connecté, capable de piloter les drones, d'analyser une situation critique et de coordonner les secours en temps réel.

Face à l'augmentation des catastrophes naturelles et à la complexité croissante des missions de secours, vision 4rescue apporte une réponse concrète aux défis des services d'urgence. **En France, ces quinze dernières années, le nombre de catastrophes naturelles a été multiplié par cinq**. Les pompiers réalisent désormais plus de 4 millions d'interventions par an, dont 80 % pour le secours à la personne. Ces opérations exigent une coordination sans faille et des moyens technologiques adaptés.

C'est dans ce contexte que la **Software République** et ses six membres (Atos, Dassault Systèmes, JCDecaux, Orange, Renault Group, STMicroelectronics et Thales) se sont associés à **trois unités de sapeurs-pompiers** et à **quatre partenaires technologiques** (Parrot, HawAI.tech, Peripheral et Green Communications) pour **concevoir un écosystème inédit : vision 4rescue**.

Cet écosystème regroupe près de **20 solutions interconnectées** pour supprimer les silos technologiques et offrir une réponse intégrée, articulée autour de trois piliers :

- **Prévoir** : modélisation et simulation des scénarios de risques *via* des jumeaux virtuels, analyse en temps réel des données multi-sources par l'IA.
- **Agir** : Renault 4 E-Tech électrique transformée en centre de commandement mobile, drones longue et courte portée, capteurs intelligents pour surveiller l'environnement.
- **Communiquer** : réseaux hybrides (bulles 5G, Wi-Fi mesh), systèmes V2X (Vehicle-to-Everything) et mobilier urbain connecté pour garantir la connectivité même en zones isolées.

Présentée à VivaTech 2025, vision 4rescue a illustré son potentiel à travers des cas d'usage conçus pour des situations telles que feux de forêt, inondations ou secours urbains. À terme, cette approche pourrait inspirer la nouvelle génération de véhicules d'intervention et renforcer la résilience des territoires. Elle illustre la capacité de Renault Group et de ses partenaires à mettre la technologie au service de l'intérêt général, en anticipant les besoins des secours et en proposant des solutions concrètes pour sauver des vies.

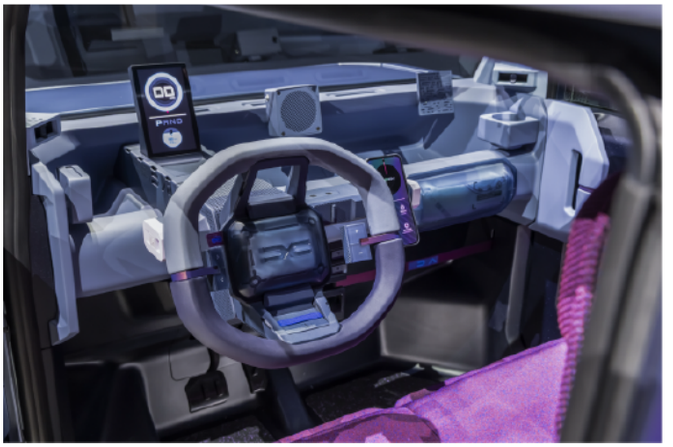
1.4.4.3 Dacia Hipster Concept – une vision alternative de la mobilité électrique ultra-abordable et ultra-essentielle, « à la Dacia »



Dacia Hipster Concept n'est pas une voiture comme les autres : c'est une vision allant à l'essentiel qui, comme Logan il y a 20 ans, a une grande portée sociétale. Pas du « toujours plus », mais du « juste nécessaire ».

Aujourd'hui, sous l'effet de la réglementation et de l'électrification, le marché automobile évolue vers des véhicules toujours plus grands, plus lourds, plus sophistiqués… et donc plus chers. **Entre 2010 et 2024, le prix moyen des voitures neuves en Europe a bondi de 77 %.**

Dacia Hipster Concept prend une autre direction : celle de l'essentiel. Une page blanche pour imaginer la voiture électrique populaire de demain.



Ce concept revendique **une radicalité simple** :

- **3 mètres de long**, 1,53 m de haut, 1,55 m de large ;
- **un coffre modulable** : 70 litres avec **quatre passagers**, jusqu'à 500 litres avec deux passagers ;
- **une empreinte carbone réduite de moitié sur l'ensemble du cycle de vie** par rapport aux meilleurs véhicules électriques actuels.

Cette performance repose sur **une approche éco-smart : moins de poids, moins de matière, moins d'énergie**. Dacia Hipster Concept est 20 % plus léger que Dacia Spring, déjà référence en matière d'accessibilité électrique, ce qui permet l'usage de batteries plus petites.

Pensé pour les besoins réels, il se montre à l'aise en ville comme sur les routes de campagne ou périurbaines :

- **autonomie adaptée aux trajets quotidiens** avec deux recharges par semaine ;
- **connectivité simplifiée grâce à la logique BYOD** – « *Bring Your Own Device* » – où le smartphone devient écran multimédia et clé digitale ;
- **modularité renforcée par 11 points d'ancrage YouClip®** dans l'habitacle et le coffre ;
- **design sobre et robuste**.



1.4.4.4 Record d'efficience électrique pour le démo-car Renault Filante Record 2025



Le 18 décembre 2025, sur le circuit UTAC au Maroc, Renault Filante Record 2025 a établi un record d'efficience électrique : 1008 km parcourus en moins de 10 heures, à 102 km/h de moyenne, avec seulement 7,8 kWh/100 km. Une performance exceptionnelle qui illustre le savoir-faire des équipes et la capacité d'innovation de Renault.

Début 2025, Renault s'est lancé **un défi : dépasser les 1 000 km d'autonomie en électrique, avec une batterie équivalente à celle de Scénic (87 kWh), à vitesse autoroutière et sans recharge**. Pour relever ce défi, chaque détail a été optimisé.

Un design ultra-aérodynamique

Présentée pour la première fois au salon Rétromobile 2025, Filante Record 2025 affichait déjà une silhouette inspirée de l'aéronautique et du patrimoine Renault.

Les **essais réalisés en soufflerie** ont ensuite conduit à une évolution majeure des formes, démontrant l'**importance de l'aérodynamisme et du design dans la quête d'efficience.** Par exemple, les carénages de roues ont été redessinés et fixés directement aux roues, améliorant considérablement la pénétration dans l'air.

Un laboratoire technologique, une vision pour le futur

- **Direction et freinage 100 % électroniques** (« *steer by wire* », « *brake by wire* ») : plus de liberté architecturale, gain de masse, réactivité accrue.
- **Usage massif de matériaux ultralégers** (carbone, alliages aluminium, Scalmalloy imprimé en 3D) : un poids maîtrisé à seulement 1 000 kg.
- **Optimisation topologique de nombreuses pièces**, n'utilisant la matière qu'à l'endroit strictement nécessaire.
- **Pneus Michelin développés spécifiquement**, combinant faible résistance au roulement et contribution directe à l'aérodynamisme.





*Sous sa teinte inédite bleue ultraviolet, Filante Record 2025 rend **hommage à la 40 CV des records de 1925** et fait un clin d'oeil à l'Étoile Filante de 1956. La bulle protectrice évoque le cockpit d'un avion de chasse, tandis que la position de conduite s'inspire de la Formule 1.*

1.5 Environnement règlementaire

1.5.1 Règlementations transverses en matière de développement durable

1.5.1.1 Principaux objectifs de ce domaine règlementaire

L'Union Européenne et la France ont adopté des réglementations ambitieuses notamment dans le cadre du Pacte Vert pour l'Europe. Ces initiatives règlementaires visent à lutter contre le changement climatique, à mieux respecter l'environnement et la société et à stimuler les investissements dans l'économie durable. Les constructeurs automobiles, y compris Renault Group, participent activement à l'élaboration de ces règlementations afin que leur mise en œuvre soit réaliste en termes d'efforts et de délais.

1.5.1.2 Impact de ce domaine sur les activités de Renault Group

Au-delà de certaines obligations de performance, par exemple en matière d'émission de gaz à effet de serre du Groupe ou de part de matériaux recyclés dans les véhicules, ces règlementations nécessitent la mise en place de nouveaux processus et systèmes d'information et imposent également une transparence et une rigueur accrues en matière de publications.

D'un point de vue financier, cela se traduit par des coûts de mise en conformité, allant des frais de personnel et de prestation à des investissements industriels et informatiques, en passant par des taxes additionnelles. Cependant, ces règlementations offrent des opportunités financières en améliorant l'accès au capital grâce à des instruments financiers verts et en ouvrant de nouveaux marchés pour les produits et services durables, contribuant ainsi à atténuer les risques environnementaux sur le long terme.

1.5.1.3 Textes de référence

Les bases de ces règlementations proviennent de diverses autorités, incluant les États, les communautés d'États, et les Nations Unies. Parmi elles, nous retrouvons :

- la règlementation en matière de reporting de durabilité repose essentiellement sur la *Corporate Sustainability Reporting Directive* ou CSRD (directive européenne n° 2022/2464) au sein de l'UE, transposée en droit français par l'ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023 puis par certains articles de la loi DDADUE du 30 avril 2025, et complétée par le règlement européen dit « Taxonomie » (n°2020/852 et 2023/2486), en remplacement de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). La CSRD exige la publication d'un état de durabilité approfondi, normé et fondé sur l'analyse de l'impact des activités économiques sur leur environnement et des risques et opportunités financiers afférents. Elle s'appuie sur douze normes d'information de durabilité, les *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), couvrant les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance des entreprises au travers de plus de 1 400 points de données, tant quantitatifs que qualitatifs, dont les indicateurs de la Taxonomie qui mesure l'alignement progressif des activités du Groupe avec les objectifs environnementaux de l'UE. La complexité et la charge de travail induite par ces nombreuses exigences ont amené l'UE à engager une démarche de simplification de la CSRD et de la Taxonomie (projet de loi « omnibus ») qui pourrait avoir des conséquences sur le reporting 2026. L'état de durabilité 2025, qui figure au chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel, est conforme aux directives et règlements actuellement en vigueur ;
- le règlement européen n°2023/1115 contre la déforestation et la dégradation des forêts, qui doit s'appliquer à partir du 30 décembre 2025. Ce texte vise à interdire la mise sur le marché européen ou l'exportation depuis le marché européen de produits ayant contribué à la déforestation ou à la dégradation des forêts après le 31 décembre 2020. Le champ d'application du texte couvre sept commodités : café, cacao, caoutchouc, huile de palme, soja, bœuf et bois, ainsi que certains produits dérivés comme les pneumatiques, les charpentes en bois ou encore le papier imprimé. Pour chaque mise sur le marché ou export, les opérateurs et commerçants sont tenus d'émettre dans une plateforme digitale de la Commission une « Déclaration de diligence raisonnée », formulaire attestant que l'opérateur ou commerçant a bien effectué une diligence raisonnée sur sa chaine d'approvisionnement, et que cette diligence raisonnée a conclu à un risque nul ou négligeable de déforestation et de non-respect des lois locales ;
- en France, la loi AGEC « Anti-gaspillage pour une économie circulaire » promulguée le 10 février 2020 vise à étendre la responsabilité des industriels dans la gestion de leurs déchets, selon le principe de la Responsabilité Elargie du Producteur (REP). Renault Group est concerné en 2024 au titre des REP pneumatiques, huiles et lubrifiants et plus particulièrement de la REP Véhicule Hors d'Usage (VHU). Le Groupe a choisi de répondre à cette dernière obligation par la constitution d'un Système Individuel en s'appuyant sur l'expertise d'INDRA Automobile Recycling, filiale de The Future Is NEUTRAL et réseau leader en France du traitement des VHU. Ce Système Individuel a reçu son agrément ministériel le 20 juin 2024 ;
- le règlement MACF « Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières » (EU) 2023/956, complété du règlement d'exécution (UE) 2023/1773, vise à soumettre une liste de produits importés dans le territoire douanier de l'UE à une tarification du carbone équivalente à celle appliquée aux industriels fabriquant ces produits sur le territoire européen. Il est entré en vigueur au 1er octobre 2023 pour sa phase transitoire, dite déclarative. Concernant la phase définitive,

associée à la gestion des certificats MACF et prenant effet au 1er janvier 2026, le règlement d'exécution (UE) 2025/486 a depuis édicté les principes d'obtention du statut de déclarant MACF autorisé qui, combinés à la définition d'un seuil de 50 tonnes de minimis par importateur et par an portée par le règlement (EU) 2025/2083 dans le cadre du paquet législatif « Omnibus I », conduisent à une réduction du nombre d'entités du Groupe concernées. Les règlements d'exécution en ont été publiés le 17 décembre 2025. Dans le même temps, la Commission européenne a émis une proposition d'extension à l'aval de la chaîne de valeur (extension verticale) qui serait applicable à compter du 1er janvier 2028 et vise à inclure des produits plus complexes tels que boîtes de vitesses, moteurs, éléments de carrosserie et jusqu'aux véhicules complets. Cette proposition fera l'objet de débat avec les colégislateurs. Le Groupe suit de près ces évolutions et leur impact tant en matière d'organisation que de coût.

1.5.2 Réglementation en matière de construction automobile

1.5.2.1 Principaux objectifs de ce domaine règlementaire

La règlementation relative à la construction automobile répond aux exigences des États en ce qui concerne, d'une part, la sécurité des personnes et, d'autre part, l'impact environnemental du parc automobile (réduction des émissions polluantes, du CO_2, du bruit, de la pression sur les ressources, etc.).

Le cadre règlementaire de l'Union Européenne s'appuie notamment sur le règlement (UE) n° 2018/858, modifié par le règlement (UE) n° 2019/2144, relatif à la réception et à la surveillance du marché des véhicules à moteur et de leurs remorques, ainsi que des systèmes, composants et entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, dit « *General Safety Regulation* » (GSR) qui concerne la sécurité générale et la protection des occupants des véhicules et des usagers vulnérables de la route, renforçant les contrôles d'homologation et de process de production, ainsi que la surveillance statistique et continue des véhicules mis sur le marché.

Les constructeurs automobiles participent également activement au renforcement règlementaire au niveau mondial, par le biais des groupes de travail encadrés (Commission européenne, ONU, etc.), afin que ces évolutions règlementaires tiennent compte de leurs capacités techniques et industrielles, et de leurs délais de mise en œuvre.

1.5.2.2 Impact de ce domaine sur les activités de Renault Group

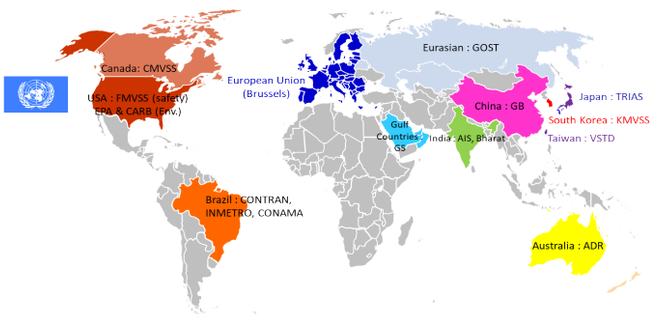
Ce domaine règlementaire a des impacts très significatifs sur les activités de Renault Group de par le nombre, la diversité et la fréquence d'application de l'ensemble des règlements qu'il couvre. Ainsi ces règlementations concernent directement les définitions techniques de nos véhicules, les moyens et systèmes d'information associés, et elles impactent concrètement nos systèmes de conception, de production, de commercialisation et d'après-vente.

Elles impliquent d'une part des enjeux en termes d'innovations, d'investissements et de coûts de développement pour que nos produits répondent en tout point aux exigences règlementaires définies. Et d'autre part, elles imposent une capacité à délivrer nos véhicules dans le respect des dates d'application fixées par l'obtention d'une certification tierce partie permettant leur vente et leur immatriculation sur les différents marchés de commercialisation.

Ce domaine règlementaire oblige aussi Renault Group à contrôler systématiquement la conformité de ses productions lors de la fabrication et pendant la vie des véhicules, et à être en capacité de démontrer de manière permanente la maîtrise de cette conformité auprès d'une autorité de surveillance. Un manque de maîtrise de conformité peut règlementairement engendrer des pénalités financières et représenter un risque juridique majeur.

1.5.2.3 Textes de référence

Globalement, les sources pour les règlementations viennent des états, ou de communautés d'états ou des nations unies (UN) tel que représentés sur la mappemonde ci-dessous. Notamment les Nations-Unies créent des *UN Regulations* (UN-R) et des *Global Technical Regulations* (GTR).



Ces règlementations sont regroupées dans plusieurs dizaines de domaines règlementaires. Parmi, les domaines règlementaires les plus importants, nous pouvons par exemple citer :

- Le règlement (UE) n° 2018/858, sur lequel s'appuie le **cadre règlementaire de l'Union Européenne**, et qui a été modifié par le règlement (UE) n° 2019/2144, relatif à la réception et à la surveillance du marché des véhicules à moteur et de leurs remorques, ainsi que des systèmes, composants et entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, dit « *General Safety Regulation* » (GSR) qui concerne la sécurité générale et la protection des occupants des véhicules et des usagers vulnérables de la route, renforçant les contrôles d'homologation et de process de production, ainsi que la surveillance statistique et continue des véhicules mis sur le marché.

- **Pour les émissions polluantes**, elles sont cadrées par le règlement (CE) n° 715/2007 amendé par le règlement (UE) n° 2018/858 relatif à la réception des véhicules à moteur au regard des émissions des véhicules particuliers et utilitaires légers (Euro 5 et Euro 6) et aux informations sur la réparation et l'entretien des véhicules, complété par le règlement (UE) n° 2017/1151 de la Commission du 1er juin 2017, amendé par le règlement (UE) 2018/1832. La prochaine étape dénommée Euro7 doit entrer en vigueur fin 2026.
- **Pour le CO_2**, le règlement (UE) 2019/631 établit les normes de performance en matière d'émissions de CO_2 applicable aux véhicules particuliers ainsi qu'aux véhicules utilitaires légers neufs. Amendé par la réglementation (UE) 851/2023, il définit les objectifs à atteindre jusqu'en 2035 avec des risques de pénalités financières s'ils ne sont pas respectés, avec une clause de « revoyure » en 2026.
- **En termes de sécurité passive et active**, l'entrée en vigueur du règlement (UE) 2019/2144 concernant les prescriptions pour l'homologation relatives à la sécurité générale des véhicules à moteur, de leurs remorques et des systèmes, composants et entités techniques distinctes qui leur sont destinés oblige les constructeurs à intégrer toute une série d'équipements de sécurité et à concevoir la structure des nouveaux véhicules en tenant compte d'exigences nouvelles visant à minimiser la gravité des accidents. Dans les derniers règlements majeurs, nous pouvons souligner ceux relatifs aux aides à la conduite (ADAS) s'appliquant à tous les véhicules depuis mi-2024, pour la phase 2, et d'ici mi-2026, pour la phase 3.
- Le volet sécurité s'enrichit aussi d'un volet **Cybersécurité** avec l'entrée en vigueur du règlement CE n° 661/2009 introduisant des exigences en matière de mise en place d'un système de gouvernance de la cybersécurité structuré, permettant d'assurer la traçabilité et la transparence de toutes les décisions et validations vis-à-vis des autorités de contrôle, et la prise en compte dans la conception des véhicules de toutes les solutions techniques à l'état de l'art visant à limiter le risque cyber. Ce système doit être accrédité par une tierce partie. En parallèle de ces exigences, les constructeurs doivent mettre en place un **système de management des évolutions de logiciels** (*Software Update Management System – Règlement de l'ONU n° 156*), afin d'assurer la traçabilité des décisions de mises à jour logicielles et de leurs impacts sur le produit et sur son homologation, ainsi que celle des compatibilité et configuration des véhicules en circulation. Ce dispositif facilitera la démonstration du maintien de la conformité des véhicules, même après d'éventuelles mises à jour logicielles *via* FOTA (*Firmware Over The Air updates*). Ce règlement s'appliquera à tous les véhicules à partir de mi-2026.
- Pour ce qui est des véhicules électriques et/ou hybrides, de nouvelles règlementations se développent très rapidement, en particulier autour des **batteries de traction.** Ainsi, les évolutions sur la règlementation batterie vont conduire à couvrir la totalité de leur cycle de vie depuis l'approvisionnement des matières premières jusqu'au traitement des batteries en tant que déchets en fin de vie, tout en introduisant les conditions pour faciliter la prolongation de la vie des batteries y compris dans le cadre d'une 2ème vie des batteries et le réemploi de leurs pièces. En termes de nouvelles exigences nous pouvons notamment citer : les performances, la durabilité, l'empreinte carbone, la recyclabilité, la mise en place de règles d'éthique auditables sur toute la chaine d'approvisionnement (*due diligence*), l'obligation de communication vers les clients par un passeport digital, et l'implication renforcée dans le fonctionnement des filières de collecte et de recyclage *via* la Responsabilité Etendue du Producteur (REP).

  Il est à noter aussi une très forte évolution des exigences actuelles en matière de sécurité des batteries pour inclure des exigences relatives au risque de propagation thermique.
- En ce qui concerne **les substances, les matériaux interdits et le recyclage**, la règlementation porte sur l'enregistrement de l'ensemble des substances et matières présentes dans les véhicules et prévoit des interdictions et limitations de celles-ci avec un suivi de chaque véhicule, afin d'éviter de diffuser sur le marché des produits nocifs ou interdits et de faciliter le recyclage des véhicules et leurs batteries en fin de vie. Les orientations règlementaires mondiales sur les substances et le recyclage des véhicules et des batteries sont majoritairement données par l'Union européenne. Il peut être cité notamment les règlementations européennes REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and restriction of Chemicals*), POP (polluants organiques persistants), et produits biocides pour les substances.
- La règlementation des **véhicules « autonomes »** peut sommairement se scinder en deux. D'une part, et sans revêtir un caractère d'équipement obligatoire, la règlementation sur les véhicules offrant des prestations de délégation de conduite encadre les systèmes permettant la délégation de conduite sur les autoroutes (*Advanced Lane Keeping Systems*). D'autre part, le cas des véhicules « sans conducteur » est abordé au travers d'expérimentations menées au niveau national, et d'autorisations délivrées localement, notamment pour les transports en commun. Le Règlement (UE) 2019/2144, complété par le Règlement d'exécution (UE) 2022/1426 du 5 août 2022, permet déjà l'homologation de ces véhicules.
- Le « **véhicule connecté** » induit un enjeu fort autour de la ***data***, et en particulier « de l'accès et du transfert de données », que ce soit à destination du véhicule, ou en provenance de celui-ci. Ainsi le Data Act européen est un règlement horizontal (qui s'applique à toutes sortes de produits et services) qui vise à règlementer ce « business » de la donnée, dans lequel il est nécessaire pour les fabricants de produits et fournisseurs de services, de veiller notamment au maintien de l'équilibre entre la libre concurrence et la propriété intellectuelle, sous l'arbitrage des lois sur la protection des données privées (*General Data Protection Regulation*). Ce Data Act européen entrera en vigueur d'ici fin 2026.
- La règlementation porte aussi sur le **renforcement de la surveillance**. A titre d'exemple, les États membres de l'Union européenne ont mis en place la surveillance de marché demandée par le Règlement (UE) 2018/858 de réception des véhicules et assurent les prélèvements et les contrôles de conformité sur des véhicules représentatifs de leur marché respectif. La réalisation de ces essais repris des tests d'homologation permet d'assurer l'objectif de l'Union européenne d'avoir une surveillance de l'industrie automobile, constructeurs et équipementiers, et une surveillance du fonctionnement des services techniques pour détecter et corriger les dysfonctionnements du système d'homologation européen.

1.5.3 Règlementation environnementale pour les sites opérationnels

1.5.3.1 Principaux objectifs de ce domaine règlementaire

L'objectif de la règlementation environnementale est de protéger les écosystèmes et de réduire l'impact environnemental et sanitaire des activités humaines.

En fonction des activités industrielles et de leurs importances, des textes différents s'appliquent aux sites opérationnels du groupe. De façon générale, plus les impacts environnementaux sont conséquents plus les exigences des textes sont fortes.

1.5.3.2 Impact de ce domaine sur les activités de Renault Group

Le cadre règlementaire est très important puisque pour exercer leurs activités, les sites de production doivent obtenir des autorisations environnementales des administrations. Ces autorisations conditionnent le fonctionnement des sites et donc la production des produits.

Globalement, dans tous les pays, les autorisations d'exploitation sont données après examen d'un dossier présentant les impacts environnementaux des activités et les moyens mis en place pour les réduire et être conforme aux réglementations en vigueur.

Pour respecter les normes environnementales, les sites sont dotés d'équipements visant à prévenir les pollutions ou à les traiter. Ces équipements représentent un investissement de plusieurs dizaines de millions d'euros pour chaque site industriel (CAPEX). Des frais de fonctionnement (OPEX) estimés à 25€ par véhicule sont également induits par ces réglementations et une hausse de ces frais est attendue avant l'application complète du plan de décarbonation du groupe.

1.5.3.3 Textes de référence

- La Directive 2010/75/UE du Parlement européen et du Conseil du 24 novembre 2010 relative aux émissions industrielles (prévention et réduction intégrées de la pollution), dite « **directive IED** » (*Industrial Emissions Directive*) révisée en date du 15/07/2024.
- Les **documents de références sur les meilleures techniques disponibles** associés à la directive précédente (IED) et applicables à nos sites :
  - Le **BREF STS** de 2020 « *Best Available Techniques Reference Document for the Surface Treatment using organic Solvents* » pour les activités de peinture automobile ;
  - Le **BREF STM** « *Best Available Techniques Reference Document for the Surface Treatment of Metals and Plastics* » de 2006 (révision en cours) pour le traitement de surface des métaux et matières plastiques ;
  - Le **BREF SF** « *Best Available Techniques Reference Document for the Smitheries and Foundries Industry* » de 2005 (révision en cours) pour les activités de fonderie.
- La **Directive (UE)** 2015/2193 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 relative à la **limitation des émissions** de certains polluants dans **l'atmosphère** en provenance des **installations de combustion moyennes** ;
- Les **directives européennes cadres :**
  - La Directive 2008/98/CE du Parlement européen et du Conseil du 19 novembre 2008 relative aux déchets et abrogeant certaines directives, dite « **directive cadre déchets** » ;
  - La Directive 2000/60/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2000 établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau, dite « **directive cadre sur l'eau** ».
- La **convention de Bâle**, sur le contrôle des **mouvements transfrontaliers des déchets et de leur élimination** approuvée par la Décision 93/98/CEE du Conseil des Communautés Européennes le 1er février 1993 et ses textes associés ;
- Le Règlement (UE) 2023/1542 du Parlement européen et du Conseil du 12 juillet 2023 relatif **aux batteries et aux déchets de batteries**, modifiant la directive 2008/98/CE et le règlement (UE) 2019/1020 (UE) 2019/1020, et abrogeant la directive 2006/66/CE ;
- Le Règlement (UE) 2024/573 du Parlement européen et du Conseil du 7 février 2024 relatif **aux gaz à effet de serre fluorés**, modifiant la directive (UE) 2019/1937 et abrogeant le règlement (UE) n° 517/2014, dit **règlement F-gaz III** ;
- Le Règlement (UE) 2024/590 du Parlement européen et du Conseil du 7 février 2024 relatif à des **substances qui appauvrissent la couche d'ozone** et abrogeant le règlement (CE) No 1005/2009 ;
- La Directive 2003/87/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 octobre 2003 établissant un système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre dans la Communauté et modifiant la directive 96/61/CE du Conseil modifiée par la Directive (UE) 2023/959 du 10 mai 2023 ;
- Au-delà des règlementations européennes il faut aussi prendre en compte les règlementations spécifiques à chaque pays et localité.

1.5.4 Règlementation en matière de dessins et modèles communautaires appliquée aux pièces détachées

1.5.4.1 Principaux objectifs de ce domaine règlementaire

Cette règlementation européenne est en cours d'évolution ; elle concerne les pièces de rechange et plus précisément les dessins et modèles communautaires. L'objectif vise à harmoniser dans tous les pays de l'UE la libéralisation du marché de la pièce de rechange en mettant fin à la protection de ces pièces par les dessins et modèles. Aujourd'hui, il est encore possible d'attaquer des tiers contrefacteurs proposant à la vente des pièces de rechange de pièces visibles externes (*lighting*, pare choc, portière, rétroviseur...) cela ne sera plus possible dans quelques années lorsque la proposition de directive sera promulguée et transposée nationalement. Les fabricants de pièces détachées auront toutefois un devoir d'information sur l'origine commerciale des pièces concernées afin que le consommateur choisisse en connaissance de cause.

1.5.4.2 Impact de ce domaine sur les activités de Renault Group

L'impact pour le domaine pièces de rechange (dessins et modèles communautaires) est financier et est important car il ne sera plus possible d'empêcher les tiers de « copier » nos pièces pour le marché de la rechange. Aujourd'hui il est encore possible d'agir sur la base de la contrefaçon dans certains pays, comme en France, mais bientôt il ne sera plus possible de le faire.

1.5.4.3 Textes de référence

Règlement du Parlement européen et du Conseil modifiant le règlement (CE) N° 6/2002 du Conseil sur les dessins ou modèles communautaires et abrogeant le règlement (CE) n° 2246/2002 de la Commission (le « règlement modificatif »)
Règlement - UE - 2024/2822 - FR - EUR-Lex

1.5.5 Règlementation en matière bancaire

1.5.5.1 Principaux objectifs de ce domaine règlementaire

- **L'objectif de la règlementation bancaire est de mettre en place un dispositif qui assure la solidité financière des banques, leur bonne gouvernance et la stabilité du système financier en définissant notamment :**
  - les règles relatives aux conditions d'agrément des établissements de crédit, à la gouvernance des établissements de crédit, au contrôle interne et à la rémunération des dirigeants, ceci afin d'harmoniser, au niveau européen, la réglementation applicable aux établissements de crédit dans ces domaines ;
  - les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit incluant de nouvelles exigences en termes de ratio de fonds propres, de ratio de liquidité et de ratio de levier ;
  - les règles relatives aux estimations de probabilité de défaut et aux estimations de perte en cas de défaut, les bonnes pratiques de gestion des risques des établissements de crédit en matière de gestion des expositions non performantes (ENP), des expositions renégociées et des actifs saisis ainsi que des orientations touchant aux dispositifs et aux procédures de gouvernance interne des établissements en ce qui concerne les processus d'octroi de crédit, et procédures de gestion des risques associées, en particulier l'évaluation de la solvabilité ;
  - la gestion des faillites des banques européennes de façon à préserver la stabilité financière et à minimiser les coûts pour les contribuables. Les autorités compétentes ont ainsi les moyens d'intervenir avant que les difficultés n'apparaissent et, le cas échéant, dès le début du processus de résolution ;
  - le niveau d'accessibilité aux registres des bénéficiaires effectifs pour renforcer la transparence des personnes morales et structures juridiques complexes ainsi que les mesures de vigilance renforcées à mettre en œuvre à l'égard des relations d'affaires ou des opérations impliquant des pays tiers à haut risque ;

et une supervision homogène par des autorités de manière à protéger les clients et leurs dépôts en définissant :

- une meilleure protection des consommateurs en harmonisant les règles nationales en matière de distribution de crédit ;
- une meilleure protection des consommateurs en harmonisant les règles nationales en matière de distribution des produits d'assurances.

1.5.5.2 Impact de ce domaine sur les activités de Renault Group

- **Ce domaine règlementaire a effectivement un impact significatif notamment en terme financier sur Renault Group. MFS doit notamment respecter en permanence certains ratios en termes de fonds propres et de liquidité, ce qui implique notamment d'immobiliser des capitaux propres de manière significative.**

1.5.5.3 Textes de référence

La Directive 2013/36/UE du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « **directive CRD IV** », a été transposée en France par l'ordonnance 2014/158 et par l'arrêté du 3 novembre 2014. Elle a connu deux amendements majeurs :

- **La Directive 2019/878 (« Directive CRD-V »)** est venue modifier la directive 2013/36 en ce qui concerne les entités exemptées, les compagnies financières holding, les compagnies financières holding mixtes, la rémunération, les mesures et pouvoirs de surveillance et les mesures de conservation des fonds propres. La directive 2019/878 a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'union européenne en matière financière.
- **La Directive 2024/1619** (« **directive CRD VI** ») est venue modifier la directive 2013/36 en ce qui concerne les pouvoirs de surveillance, les sanctions, les succursales de pays tiers et les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance. La directive 2024/1619 doit être transposée en droit national au plus tard le 10 janvier 2026.

Le Règlement européen n°575/2013 du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, dit « **CRR** », a été révisé par :

- Le Règlement 2019/630 en ce qui concerne la couverture minimale des pertes sur les expositions non performantes.
- Le Règlement (UE) 2019/876 du 20 mai 2019, dit « CRR II », en ce qui concerne le ratio de levier, le ratio de financement stable net, les exigences en matière de fonds propres et d'engagements éligibles, le risque de crédit de contrepartie, le risque de marché, les expositions sur contreparties centrales, les expositions sur organismes de placement collectif, les grands risques et les exigences de déclaration et de publication, ainsi que le règlement (UE) 2020/873 du 24 juin 2020 en ce qui concerne certains ajustements à apporter en réponse à la pandémie de covid-19.
- Le Règlement (UE) 2024/1623 du 31 mai 2024, dit « CRR III », en ce qui concerne les exigences pour risque de crédit, risque d'ajustement de l'évaluation de crédit, risque opérationnel et risque de marché et le plancher de fonds propres.

Ce paquet règlementaire, composé de CRR et CRD, s'accompagne de tout un ensemble de textes (standards techniques, orientations, guides, etc.) rédigés par l'Autorité Bancaire Européenne et par la Banque Centrale Européenne que Mobilize Financial Services, en tant qu'établissement de crédit, se doit de respecter.

Le paquet règlementaire sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier, connu sous le nom de « DORA », se compose du Règlement européen 2022/2554 et de **la Directive européenne 2022/2556** du 14 décembre 2022. Ils sont complétés par plusieurs standards techniques et orientations rédigés par l'Autorité Bancaire Européenne. Ce paquet règlementaire vise à établir un cadre commun pour la gestion des risques liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Il définit des règles en matière de cybersécurité et de gestion des risques informatiques qui s'appliquent à un grand nombre d'entités financières.

Dans ses activités prudentielles, la Banque Centrale Européenne évalue également les capacités d'agrégation des données sur les risques et les pratiques de déclaration des risques des banques en s'appuyant sur les principes énoncés dans le **standard rédigé par le Comité de Bâle, le « BCBS 239 ».** A cette fin, elle a publié le **« Guide sur l'agrégation efficace des données sur les risques et la communication des informations sur les risques » en mai 2024.** Ce guide est entré en vigueur dès sa publication.

La Directive 2014/59 du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « directive BRRD », a établi un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit.

- Ces mesures ont été complétées par **le règlement 806/2014 du 15 juillet 2014** établissant un mécanisme de résolution unique (MRU) et un fonds de résolution unique (FRU). Enfin, cette directive a été modifiée par la **Directive 2019/879 du 20 mai 2019, dite « Directive BRRD2 »,** en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit. Cette directive apporte notamment des précisions sur la fixation du **MREL** (Exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles propre à chaque établissement), et a été transposée en droit français *via* l'ordonnance n° **2020-1636 du 21 décembre 2020** relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

La Directive 2008/48 du 23 avril 2008 concernant les contrats de crédit aux consommateurs a été transposée en France par la loi 2010-737 du 1er juillet 2010 portant réforme du crédit à la consommation. Ces textes ont pour objectifs d'assurer une meilleure protection des consommateurs et d'harmoniser les règles nationales en matière de distribution de crédit. Ces textes ont notamment imposé aux établissements de crédit de renforcer l'information des consommateurs en remettant à ces derniers une fiche européenne normalisée d'informations précontractuelles. Cette directive sera abrogée par la Directive 2023-2225 avec effet au 20 novembre 2026.

La Directive 2018/843 du 30 mai 2018 est venue modifier la directive 2015/849 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme. Ce texte a été transposé en France par l'ordonnance 2020-115 du 12 février 2021.

La Directive 2016/97 du 20 janvier 2016 sur la distribution d'assurance, transposée en France par l'ordonnance 2018-361 du 16 mai 2018.

1.6 Évènements post-clôture

Renault Group, Volvo Group et le Groupe CMA CGM ont signé le 20 février 2026 un accord définitif permettant à Renault Group de prendre la totalité du capital de Flexis SAS, la coentreprise fondée par les trois entreprises en 2024 pour la création d'une génération révolutionnaire de fourgons électriques, sous réserve de l'approbation des autorités de la concurrence.

Renault Group supervisera ainsi le développement de cette toute nouvelle gamme de véhicules utilitaires légers, entièrement électriques, intégrant des technologies de pointe (plateforme unique skateboard, moteur 800V et architecture SDV Software Defined Vehicle). La production de Renault Trafic Van E-Tech électrique, premier modèle de la gamme, devrait commencer d'ici la fin 2026 à l'usine Renault Group de Sandouville (France), comme prévu initialement. Volvo Group, via Renault Trucks, distribuera également les véhicules à partir de 2027, dans la continuité des relations initiées de longue date entre Renault Group et Renault Trucks pour les véhicules utilitaires légers.


EMBLEME

2 Développement durable

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale 83

2.1.1 Enjeux 83

2.1.2 Stratégie et principales politiques 87

2.1.3 Principales réalisations 93

2.1.4 Fondation d'Entreprise Renault Group et Fonds Renault pour l'art et la culture 99

RFA **2.2 État de durabilité** 101

2.2.1 Informations générales 103

2.2.2 Informations environnementales 123

2.2.3 Informations sociales 189

2.2.4 Informations sur la conduite des affaires (ESRS G1) 224

2.3 Plan de vigilance 242

2.3.1 Gouvernance et principes méthodologiques 242

2.3.2 Droits humains et libertés fondamentales 244

2.3.3 Santé, sécurité, ergonomie 252

2.3.4 Environnement 265

2.3.5 Fournisseurs et sous-traitants 274

2.3.6 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements 279

2.3.7 Annexes 280

2.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index 281

2.5 Référentiels, normes et certifications 283

RFA **2.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Renault S.A., relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025** 288

2.6.1 Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Renault S.A. pour déterminer les informations publiées 290

2.6.2 Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 2.2 « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS 291

2.6.3 Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 293

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA

Avant-propos

Le présent chapitre est organisé en quatre grandes parties :

1. **Un résumé des enjeux et de la stratégie développement durable** du Groupe, une revue des principales **réalisations 2025** du Groupe et une information approfondie sur la **Fondation d'Entreprise et le Fonds pour l'Art et la Culture** de Renault Group ;
2. **L'état de durabilité** conforme à la transcription en droit français de la Corporate Sustainability Reporting Directive 2022/2464/EU (CSRD), **revue en assurance limitée** ;
3. **Le plan de vigilance**, conforme à la loi française n° 2017-399 relative au Devoir de Vigilance (loi Devoir de vigilance), qui fournit des informations supplémentaires sur plusieurs impacts négatifs identifiés par l'analyse de double matérialité de la CSRD ;
4. plusieurs tables de données et de correspondance, données à titre volontaire : le Transportation Index du Sustainability Accounting Standards Board (**SASB**) et la liste des règlementations et normes citées dans le présent chapitre. Un tableau de correspondance des informations de l'état de durabilité avec celles proposés par le GRI est disponible sur le site Internet de Renault Group, ainsi que de nombreuses données extra-financières[1].

Les cartographies des risques et des impacts de l'état de durabilité et du plan de vigilance sont compatibles avec la cartographie des risques majeurs du Groupe, détaillée au chapitre 4 du présent document. Des renvois ont été établis chaque fois que nécessaires pour éviter la redondance des déclarations.

1 https://assets.renaultgroup.com/uploads/2025/10/ESG-Databook-13102025-LS.xlsx

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale

Depuis 2021, notre stratégie de développement durable accompagne la création de valeur de l'entreprise pour une transition juste vers une mobilité plus bas carbone, responsable et sûre.

Notre ambition : concevoir des véhicules, tout en prenant soin de ceux qui les fabriquent et de ceux qui les utilisent, et en limitant notre impact sur l'environnement.

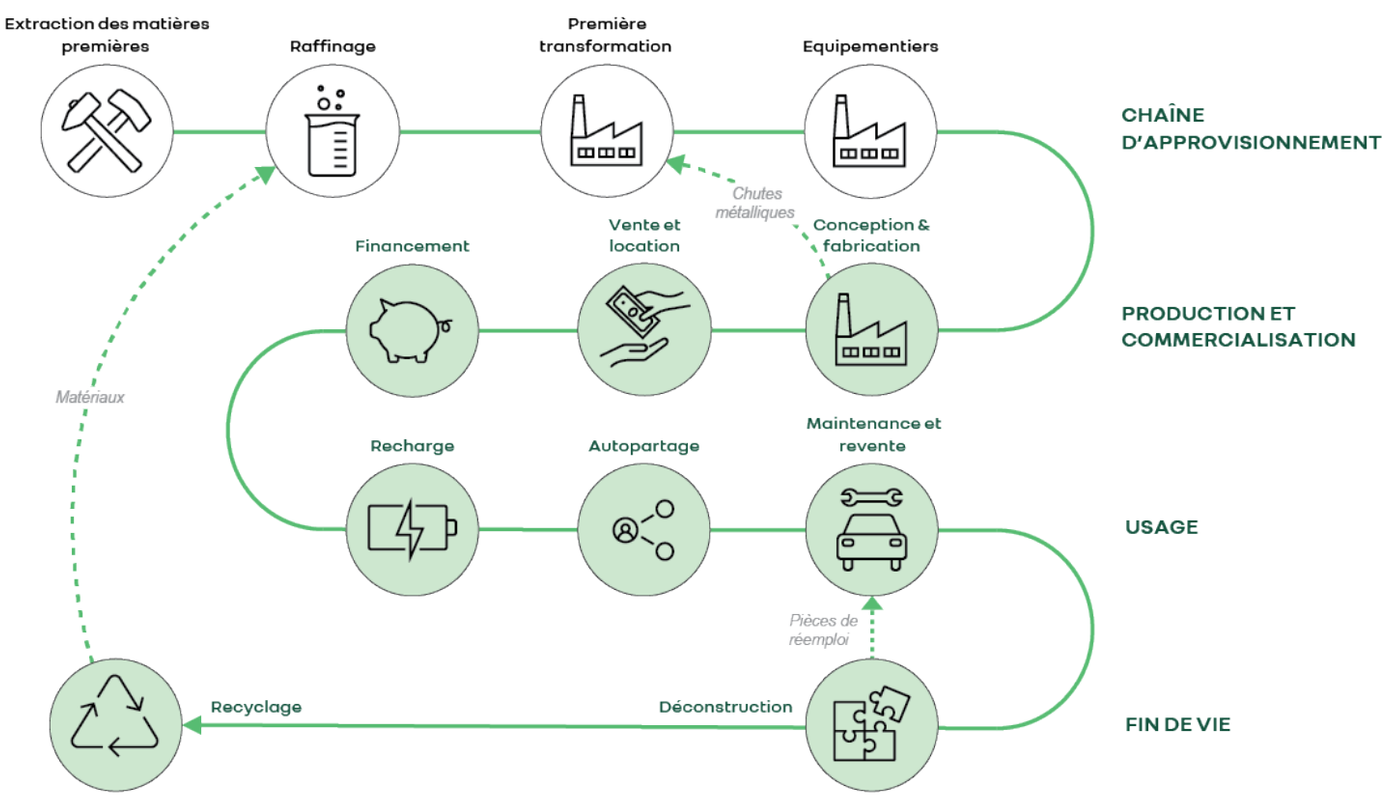
Articulée autour de 3 piliers (environnement, sécurité et inclusion), elle est alignée sur la Raison d'Etre de l'entreprise : « Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres ».

2.1.1 Enjeux

Une chaîne de valeur étendue et complexe

La chaîne de valeur dans laquelle s'inscrit le Groupe en 2025 comprend :

- la fabrication et la vente de véhicules ;
- la fourniture de services de financement et de location courte et longue durée ;
- la fourniture de différents services de mobilité, notamment pour les véhicules électriques ;
- la maintenance et la gestion de la fin de vie des véhicules.



Un cycle de vie du véhicule aux nombreux enjeux

L'analyse de cycle de vie des produits est utilisée par Renault Group depuis 2004 pour mesurer les impacts environnementaux des véhicules sur l'ensemble de leur cycle de vie. Celui-ci peut être décomposé en trois phases :

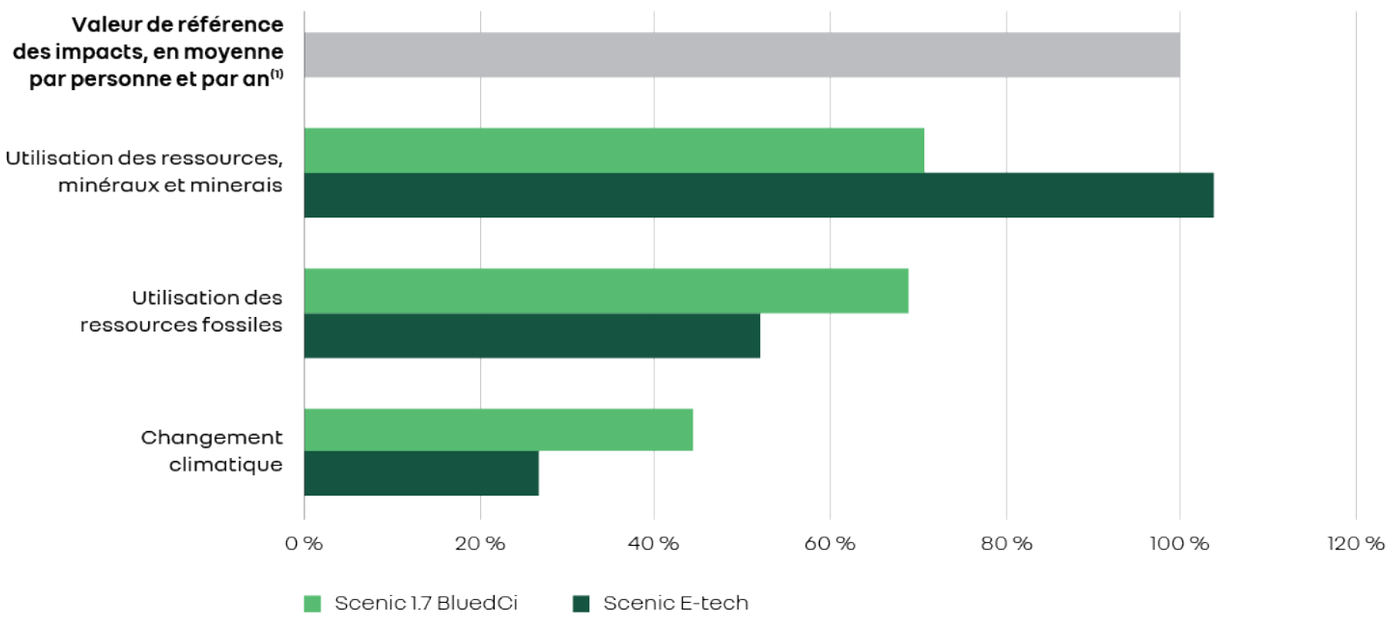
- la production des pièces et l'assemblage du véhicule, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la livraison au réseau commercial ;
- la phase d'utilisation, comprenant les impacts liés aux émissions à l'échappement mais aussi ceux liés à la production de l'énergie consommée (carburants et/ou électricité) et à l'entretien courant du véhicule. Ces impacts sont calculés pour 200 000 km / 15 ans ;
- la fin de vie, incluant le démantèlement du véhicule et le recyclage ou la valorisation des matériaux.

Toutes les étapes du cycle de vie sont modélisées pour reproduire les flux de matières et d'énergies afin d'évaluer leurs impacts environnementaux. Un ensemble d'indicateurs représentatif des principaux impacts environnementaux sont sélectionnés selon les recommandations du Joint Research Center (JRC) de la Commission Européenne d'une part, et selon leur pertinence pour l'industrie automobile d'autre part.

La démarche a, par exemple, été appliquée sur Scenic E-Tech. Elle permet de montrer que la technologie électrique sur ce modèle apporte des améliorations substantielles pour le changement climatique (-40 % d'émissions sur le cycle de vie complet par rapport au modèle thermique avec le mix électrique moyen européen et -54 % avec le mix électrique moyen français) et l'utilisation des ressources fossiles.

Des actions spécifiques sont nécessaires pour aborder les compromis environnementaux associés à la production de la batterie, principalement pour l'utilisation des ressources, minéraux et métaux.

Résultats comparatifs sur l'ensemble du cycle de vie – Scenic 1.7 BluedCi *vs.* Scenic E-Tech long range



(1) La normalisation consiste à comparer chaque impact généré durant le cycle de vie du véhicule à une valeur de référence. Elle permet d'évaluer dans quelle mesure un véhicule contribue aux impacts environnementaux globaux, en comparaison d'une valeur moyenne par personne et par an. Le graphique présente les trois indicateurs pour lesquels les impacts annualisés sont supérieurs à 25 % de la valeur de référence, pour une durée d'utilisation de 15 ans et 200 000 km.

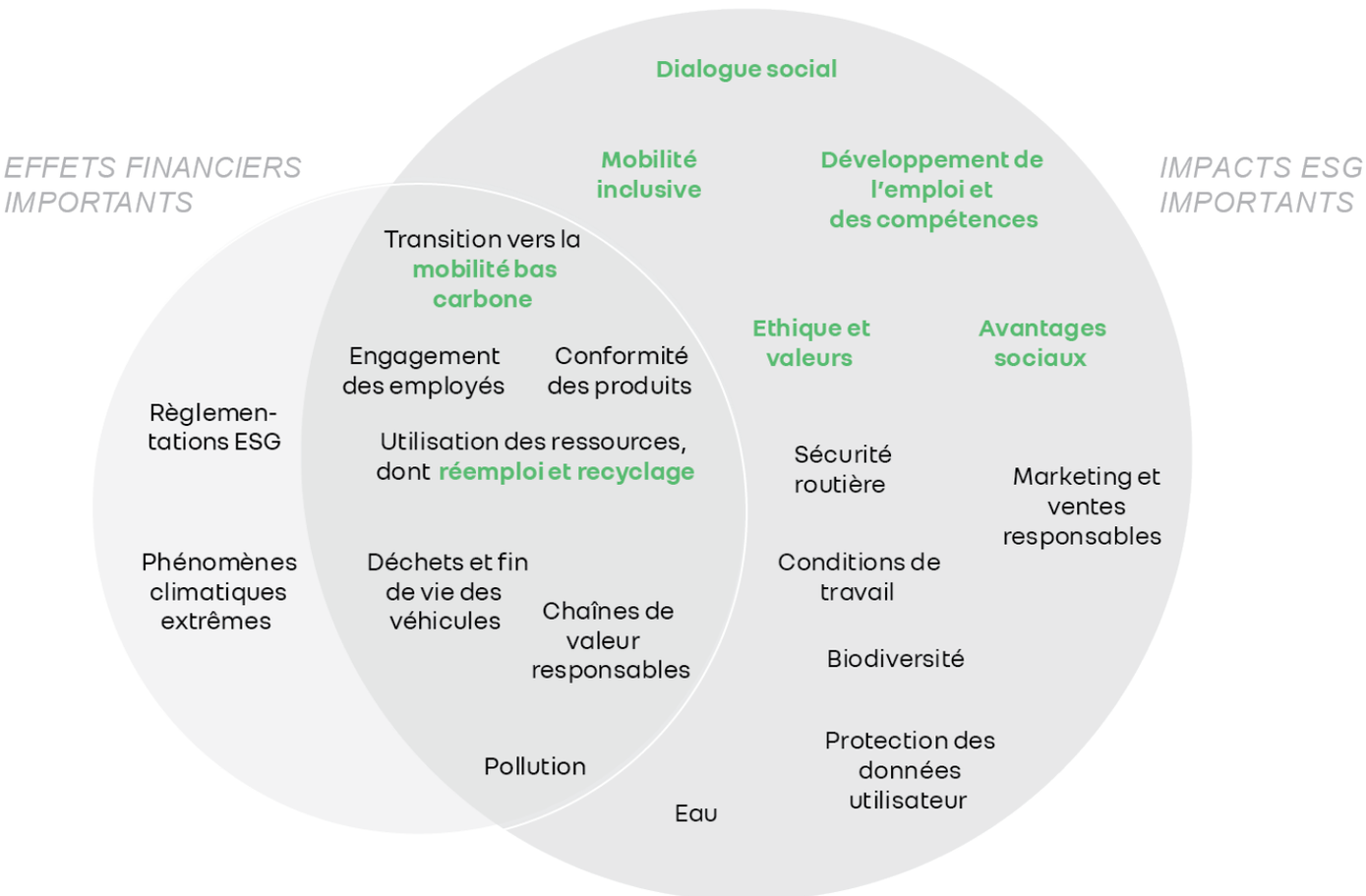
Source : Rapport d'analyse de cycle de vie comparative Scenic E-Tech Grande Autonomie / Scenic 1.7 blue dCi, disponible sur demande à l'adresse https://www.renaultgroup.com/responsabilite/environnement/.

Cela souligne pourquoi les actions visant à réduire les impacts environnementaux doivent avoir lieu à chaque étape du cycle de vie, comme s'engager avec les fournisseurs pour réduire leur empreinte environnementale ou participer au développement de nouvelles solutions de recyclage, contribuant ainsi à réduire le besoin en matériaux vierges.

Durant son cycle de vie, un véhicule génère des opportunités sociales et sociétales significatives : création d'emplois locaux dans l'industrie et le recyclage, amélioration de la sécurité et de l'accessibilité à la mobilité pour tous, innovation technologique porteuse de nouvelles compétences, et contribution à une économie circulaire vertueuse.

Impacts, risques et opportunités

Dans le cadre de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), 39 impacts, risques et opportunités ont été considérés comme matériels. Ils peuvent être regroupés en 20 enjeux dont 7 sont doublement matériels :



Impact négatif et/ou risque - **Impact positif et/ou opportunité**

Ces enjeux sont développés à partir du chapitre 2.2, conformément aux normes européennes de reporting ESRS, et ont fait l'objet d'une vérification en assurance limitée (voir rapport de certification en 2.6).

Note méthodologique

La CSRD et la loi française 2017-399 relative au Devoir de vigilance sont deux réglementations fondées sur une approche par le risque, avec quelques différences méthodologiques majeures : les « risques » cartographiés par le Plan de Vigilance, évalués en net, sont considérés comme des « impacts » par la CSRD, et évalués en brut lors de l'analyse de double matérialité. Leurs méthodes d'évaluation de la criticité sont compatibles avec celle utilisée pour la gestion des risques du Groupe, détaillée au chapitre 4 du présent document.

Des renvois ont été établis chaque fois que nécessaire pour éviter la redondance des déclarations.

Enjeux émergents

Avec l'aide des Fonctions concernées, la Direction du Développement Durable étudie les enjeux émergents, comme l'intelligence artificielle (IA), pour leur prise en compte future dans les dispositifs de diligence raisonnable et de reporting du Groupe.

Intelligence artificielle

Renault Group utilise déjà des systèmes d'intelligence artificielle dans quasiment toutes les familles d'activités :

- Ressources humaines et Achats : automatisation de la gestion documentaire, assistants conversationnels internes, aide à la rédaction et consolidation des reportings.

- Sécurité & conformité : détection d'anomalies, analyses automatisées de logs, classification de documents sensibles.
- Marketing, Supply Chain, Manufacturing : analyses prédictives, optimisation opérationnelle, modèles de fiabilité, outils de contrôle qualité.
- IT & Data : génération assistée de code, automatisation des tests logiciels, monitoring intelligent des infrastructures.

De nombreux métiers sont concernés par l'IA :

- à court terme : RH, juridique, communication, data & IT, contrôle de gestion, supply chain…
- à moyen terme (1–3 ans) : fonctions opérationnelles
- à long terme (>3 ans) : R&D, métiers d'analyse…

En termes d'impacts environnementaux, des projections de consommation à 1 an et 3 ans sont en cours d'élaboration afin d'intégrer ces données dans la stratégie de Numérique Responsable et dans la gouvernance IA.

En termes d'impacts sociaux et éthiques :

- une montée en compétence nécessaire sur la data et l'IA, l'évaluation de contenus générés par IA. Un plan d'accompagnement est en cours : formation, sensibilisation, ateliers Responsible AI, diffusion de la Charte IA Responsable. Le plan de formation des collaborateurs existe et est enrichi au fil de l'eau en fonction des besoins génériques et spécialisés par métier.
- Renault Group structure ses actions autour des piliers de l'IA Responsable : prévention et remédiation des biais algorithmiques et non-discrimination, explicabilité et transparence des modèles, protection des données et vie privée et maintien du contrôle humain systématique (« *human-in-the-loop* »).

2.1.2 Stratégie et principales politiques

Nos 3 piliers

Annoncée lors de l'Assemblée générale du 23 avril 2021, la stratégie Développement Durable se structure autour de trois piliers : environnement, sécurité, inclusion. Ces trois piliers se déclinent en objectifs précis et mesurables, comprenant des échéances à horizon 2025 et 2030, pour accompagner la transformation vers une entreprise plus durable, plus technologique, tournée vers la donnée, l'énergie et les services :

- tout d'abord, l'environnement : la lutte contre le réchauffement climatique et un usage optimisé des ressources au travers du développement des activités d'économie circulaire du Groupe ;
- ensuite, la sécurité : en s'appuyant sur la technologie embarquée dans nos véhicules au service de la sécurité des usagers, ainsi que les services lors de la conduite. Ce pilier embrasse aussi la sécurité des collaborateurs sur le lieu de travail ;
- enfin, l'inclusion : le basculement vers les nouveaux métiers liés à l'électrification, la donnée et l'économie circulaire se fera en accompagnant la transformation des compétences et en faisant la promotion de la diversité au sein du Groupe. Dans ce pilier rentre aussi « CarMaker et CareMakers » : nous fabriquons des voitures tout en prenant soin de ceux qui les conçoivent et les fabriquent, de ceux qui les utilisent, et tout en limitant notre impact sur la planète qui nous sert à les produire.

Nos projets phare

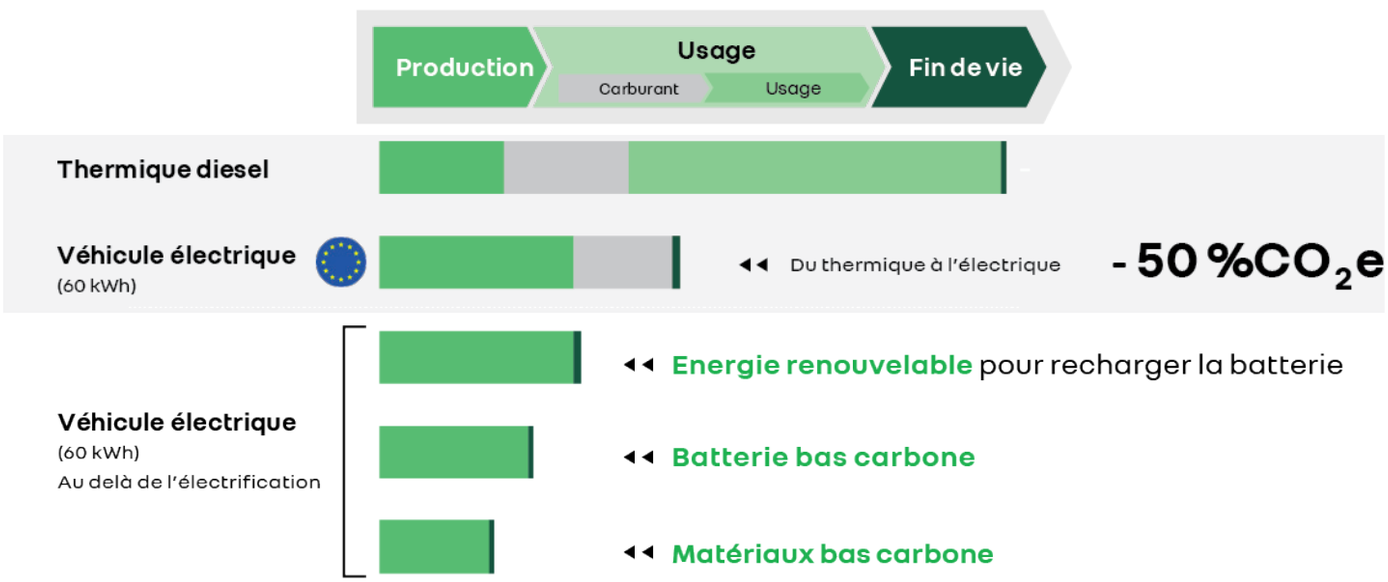
Pour les enjeux nécessitant une approche en rupture des processus classiques de gestion du Groupe, un pilotage spécifique en mode projet a été établi.

Décarbonation

La décarbonation est un pilier essentiel du plan stratégique moyen terme. Elle repose sur une approche holistique, établie sur des faits et chiffres : l'analyse cycle de vie permet de décomposer la contribution des différentes phases du cycle de vie des produits et d'étudier des plans d'action pour réduire les impacts sur le changement climatique du Groupe. Pour un véhicule à moteur thermique, la phase d'usage du fait des carburants fossiles représente la contribution majeure au réchauffement climatique. Lorsqu'on remplace un véhicule thermique par un véhicule électrique, il y a un changement notable dans :

- l'impact sur le changement climatique (environ 2 fois moins de gaz à effet de serre ;
- une augmentation du poids relatif de la phase de production, principalement due à la batterie, et à une diminution des impacts de la phase d'usage.

Empreinte carbone du véhicule du berceau à la tombe



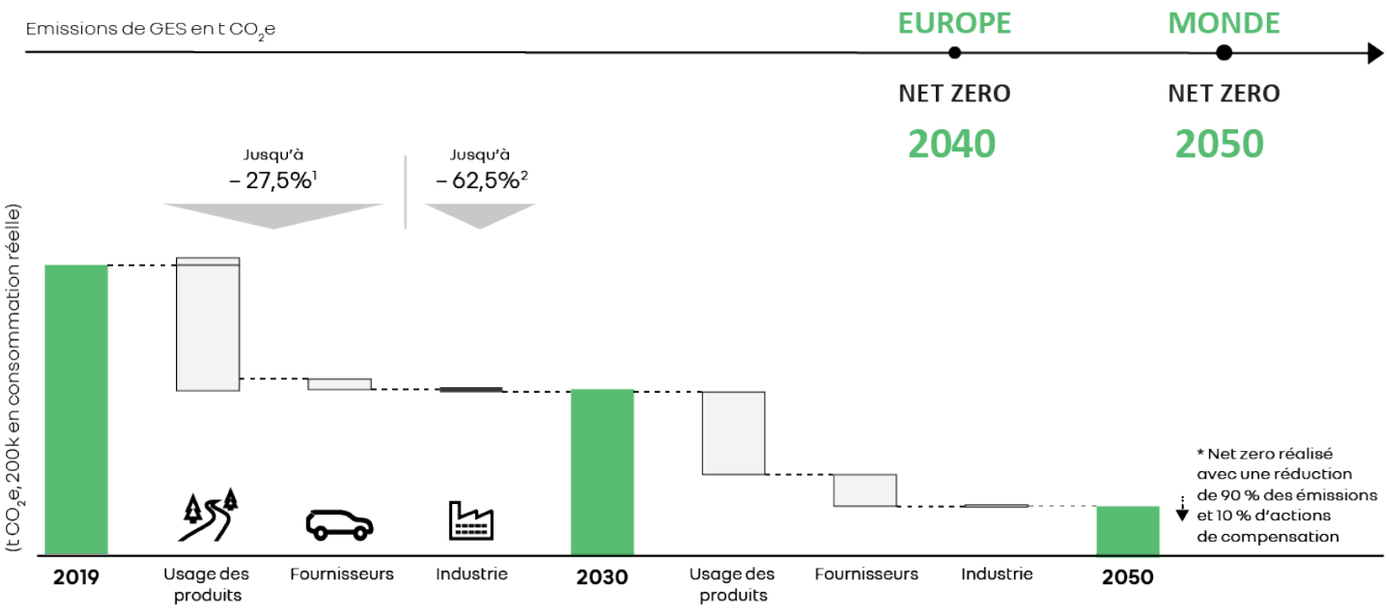
2024, en t CO_2e/véhicule du berceau à la tombe* @200 000 km, en conditions réelles de conduite, 15 ans, sur une berline de segment C

Plan de transition

Pour limiter son impact sur le réchauffement climatique, le Groupe a bâti son plan de transition sur :

- l'électrification de la gamme de véhicules particuliers et utilitaires, de la recherche de solutions technologiques pour améliorer l'efficience énergétique et des offres de service à l'énergie pour les véhicules électriques pour baisser les émissions à l'usage ;
- l'écoconception pour réduire l'empreinte carbone de la production des matériaux de la voiture et des batteries et de l'accompagnement de notre chaîne de valeur dans la décarbonation ;
- la décarbonation de ses sites industriels en améliorant leur efficience énergétique et en basculant sur des approvisionnements en énergie renouvelable ou bas-carbone ;
- la fin de vie pour développer le réemploi des matières dans les boucles de l'économie circulaire.

En 2021, à l'occasion de l'annonce de son plan stratégique moyen terme, Renault Group s'est fixé l'objectif Net Zéro* en 2050 pour contribuer à l'objectif de neutralité carbone, avec une étape intermédiaire pour atteindre cette ambition en Europe en 2040. Le premier jalon intermédiaire prévoit de réduire de 62,5 % les émissions de gaz à effet de serre de l'industrie (Scopes 1 & 2) et de 27,5 % les émissions de la chaîne de valeur en amont (les composants des produits) et de l'usage de ses véhicules en aval (Scope 3 amont et aval combinés).



Note : (1) Scope 3 amont et aval combinés, cycle de vie = 200k km en consommation réelle (WLTP+20 %) / (2) Scope 1 & 2.

Entre 2019 et 2025, le Groupe a réduit de 38 % ses émissions absolues tous Scopes (107 Mt) et de 64 % ses émissions scopes 1 et 2, en ligne avec son plan de transition.

Economie circulaire

Renault Group intègre l'économie circulaire pour réduire l'impact environnemental de ses activités, mais aussi de l'automobile. De la réutilisation des pièces au recyclage des matériaux, en commençant par l'éco-conception et en passant par la réparabilité : aucune étape du cycle de vie de la voiture n'est négligée.

Par exemple, Renault Group applique les principes de l'économie circulaire à la batterie de la voiture électrique en prolongeant le plus possible sa première vie dans l'automobile, en lui offrant une seconde vie à chaque fois que cela est possible avant de réaliser son recyclage en boucle fermée, afin de produire de nouvelles batteries.

En 2025, le Groupe a maintenu sa performance élevée de 30 % de matériaux issues de l'économie circulaire présents en moyenne dans ses véhicules. Les offres circulaires en après-vente (pièces remanufacturées ou reconditionnées, huiles moteur reraffinées...) ont continué à se développer avec un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 145 MEUR, tandis que plus de 30 000 véhicules d'occasion ont été reconditionnés dans les renew Factories du Groupe et de ses partenaires.

ReKnow University

Les transitions écologique, énergétique, numérique et sociétale entrainent une mutation de l'industrie automobile sans précédent. Face à ces transformations, la ReKnow University est une composante majeure de la « transition juste » et accompagne la filière dans le développement de compétences essentielles pour créer la mobilité du futur. Elle propose des formations uniques en France, fondées sur le « *Learning by practice* » (apprentissage par la pratique), pour

préparer les futures générations et renforcer l'employabilité à long terme des salariés. La ReKnow University développe son offre à l'international à travers des antennes locales en Türkiye, Espagne, Argentine, Brésil et à moyen terme en Roumanie, en Inde et au Maroc.

ReKnow University a largement dépassé son objectif stratégique 2025, en ayant formé ou reconverti plus de 53 000 collaborateurs sur les nouveaux métiers de l'automobile depuis sa création en 2021

Human First

Depuis plus de 50 ans, Renault travaille à optimiser les systèmes de sécurité et à imaginer ceux de demain. Plus de 2 000 brevets liés à la sécurité ont été déposés depuis 1970. Ce travail – couplé aux mesures prises par la Sécurité Routière et les gouvernements successifs – a contribué à épargner 350 000 vies et empêché jusqu'à 5,8 millions de personnes d'être blessées.

« *Human First program* » est le fruit d'un travail collaboratif entre les ingénieurs, les experts sécurité, les chefs de produit, le LAB, les secouristes (sapeurs-pompiers) qui, couplé aux dernières innovations technologiques comme l'IA, permet aujourd'hui à Renault de se démarquer.

L'approche va au-delà de la conception de voitures sûres. Il s'agit de protéger tout le monde, et pas uniquement les automobilistes. A l'heure où les autres moyens de transports se développent (trottinette et vélo électriques), où nous sommes tous à la fois piétons, cyclistes, automobilistes, en famille, entre amis ou entre collègues, Renault s'engage pour protéger tout le monde sur la route.

L'ambition de Human First est de couvrir tout le spectre de l'accidentologie, depuis l'amélioration des comportements des conducteurs jusqu'à l'intervention des secouristes.

En 2025, le déploiement de la feuille de route s'est poursuivi et permet ainsi aux derniers modèles de la marque Renault commercialisés en Europe de disposer de technologies avancées de sécurité couvrant 52 % des causes d'accident.

One Health

Parce que la santé et le bien-être sont essentiels au quotidien, Renault Group a créé OneHealth, un programme de santé global pensé pour tous les salariés. Encadré par des professionnels de santé, OneHealth est conçu pour accompagner chacun en toute confidentialité, en offrant des solutions concrètes pour prendre soin de sa santé physique et mentale, prévenir les risques de maladie et bénéficier d'un soutien en cas de besoin.

En 2025, 100 % des collaborateurs du Groupe ont désormais accès à l'intégralité du programme.

CareMakers

CareMakers Mobility permet aux personnes non éligibles au crédit automobile classique d'accéder à un véhicule neuf à prix abordable. CareMakers Invest est une société d'investissement au service de l'entreprenariat social. Elle est soutenue depuis 2015 par l'épargne salariale pour permettre aux collaborateurs de donner plus de sens à leur épargne et les associer plus largement aux projets d'entrepreneuriat social soutenus.

Depuis son lancement en 2021, l'initiative CareMakers Mobility a permis à plus de 4 000 personnes en situation de vulnérabilité financière d'avoir un meilleur accès à la mobilité individuelle.

Récapitulatif des objectifs clé

Renault Group pilote ses ambitions en matière d'évolutions stratégiques et de performance ESG par un tableau de bord reposant sur de nombreux indicateurs publiés dans l'état de durabilité, tels que :

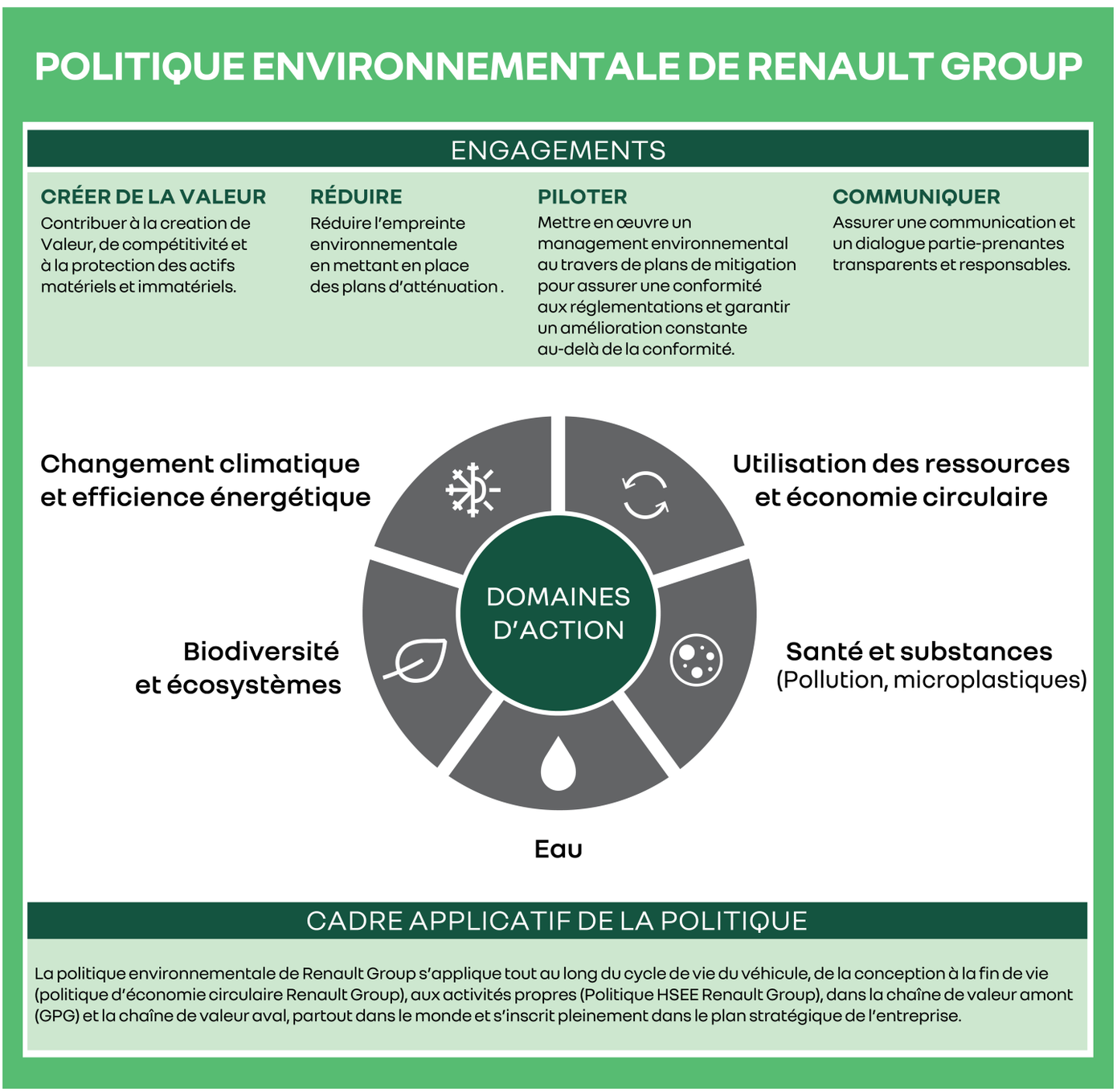
	Enjeu stratégique	Indicateur-clé	Objectif 2030	Correspondance avec l'état de durabilité (exigence)
GREEN AS A BUSINESS	**Décarbonation**	Émissions de gaz à effet de serre, tous Scopes	**125 Mt**	Climat (E1-4)
	Economie circulaire	Part des matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules	**>30 %**	Economie circulaire & Utilisation des ressources (E5-3)
	Eau & Biodiversité	Consommation d'eau par véhicule produit	**3 m³**	Eau (E3-3)
CARING CARS	**Sécurité routière**	Couverture des causes d'accidents	**70 %**	Utilisateurs (S4-5)
	Mobilité inclusive	Bénéficiaires CareMakers	**10 000**	
CARING COMPANY	**Environnement de travail**	Salariés formés par ReKnow University	**50 000**	Personnel de l'entreprise (S1-5)
		Salariés couverts par le programme médical	**100 %**	
	Matières critiques	Couverture par des projets bénéficiant aux communautés	**75 %**	Communautés affectées (S3-5)

Politique environnementale du Groupe

L'industrie automobile doit répondre à des enjeux environnementaux majeurs :

- le changement climatique lié aux émissions de gaz à effet de serre pour lesquelles l'accord de Paris COP 21 a tracé une trajectoire ambitieuse de réduction ;
- la disponibilité limitée des ressources, qui implique de faire évoluer les modes de production et les usages ;
- la disponibilité de la ressource en eau, également contrainte dans certaines régions et à certaines périodes ;
- Les émissions de polluants, préoccupantes pour la santé en particulier dans les villes ;
- La dégradation des écosystèmes et l'érosion de la biodiversité.

Pour répondre à ces enjeux, Renault Group s'est doté, dès la fin des années 1990, d'une politique environnementale. Celle-ci agit tout au long du cycle de vie des véhicules, de la conception à la fin de vie, et s'inscrit pleinement dans le plan stratégique d'entreprise (cf. infographie ci-dessous).



Pour compléter cette politique environnementale, le Groupe développe une politique d'adaptation dont l'objectif est de mieux préserver la sécurité des personnes, des installations dans ses opérations et d'étendre cette démarche avec la désensibilisation de sa chaîne de valeur aux évènements climatiques.

Changement climatique, efficience énergétique

Renault Group a mis en place 3 leviers de lutte contre le changement climatique pour atteindre ses objectifs 2030 :

- **usage des véhicules** : privilégier le développement de technologies à faible émission de carbone, en mettant l'accent sur l'électrification des véhicules. Ces développements s'accompagnent d'un travail continu sur l'efficience énergétique de ses produits. L'adaptation des technologies actuelles et à venir permettra de répondre aux divers besoins des clients ainsi qu'aux réglementations du marché ;
- **achat des composants des véhicules** : écoconcevoir les pièces qui composent les véhicules, mettre en œuvre des mesures proactives dès le début de la chaîne de valeur, collaborer tout au long de la chaîne d'approvisionnement pour adopter des pratiques d'approvisionnement plus responsables et sobres en carbone, y compris la gestion de la fin de vie et le recyclage ;
- **processus de production** : améliorer l'efficacité énergétique des sites ; réduire leur consommation en énergie et développer l'utilisation d'énergies renouvelables dans ses propres opérations (Scopes 1 & 2).[2]

Economie circulaire

Lors du développement de ses produits, le Groupe cherche en permanence à :

- augmenter la teneur en matériaux recyclés et/ou circulaires des véhicules ;
- minimiser l'utilisation de matières premières critiques, et en particulier la dépendance vis-à-vis des terres rares, et
- favoriser les matériaux biosourcés responsables.

Durant la phase d'usage, Renault Group propose et promeut des modèles économiques circulaires, des services de réparation et de remise en état de véhicules et de batteries, des pièces d'économie circulaire (réutilisées, reconditionnées ou remanufacturées), ainsi que le rétrofit de véhicules à moteur à combustion interne vers des technologies de propulsion à faible émission de carbone.

A la fin de vie du produit, Renault Group assure la conformité de l'ensemble de ses entités aux obligations de Responsabilité Elargie du Producteur (REP) sur l'ensemble des territoires où une filiale commerciale est implantée.

Au-delà du respect de ces obligations, Renault Group et ses filiales s'engagent directement dans la gestion circulaire de leurs produits en fin de vie, notamment :

- collecte et démontage des véhicules hors d'usage et des batteries ;
- réutilisation et reconditionnement de pièces automobiles et de batteries ;
- recyclage en boucle fermée des matériaux des véhicules.

2 Classification du Green House Gas Protocol.

Santé et substances

En matière de pollution de l'air, le Groupe se concentre sur la réduction des émissions dans l'ensemble de ses opérations et de sa chaîne de valeur aval et repose sur trois piliers :

- réduire et traiter les émissions de Composés Organiques Volatils (COV) provenant de la peinture des véhicules ;
- mettre en œuvre des plans d'amélioration ou de remplacement des chaudières afin de réduire les émissions de dioxyde de soufre (SO_2) et d'oxyde d'azote (NO_x) ;
- réduire la pollution de l'air provenant des produits de Renault Group, notamment en collaborant avec les fournisseurs afin d'identifier les briques technologiques susceptibles d'être intégrées aux futurs produits du Groupe.

En matière de substances, le Groupe garantit la conformité règlementaire sur les substances préoccupantes et anticipe les exigences pour les substances extrêmement préoccupantes (SVHC) et les substances cancérigènes, mutagènes et toxiques sur la reproduction humaine (CMR1), afin d'éviter toute perturbation de la chaîne d'approvisionnement liée à des restrictions ou des interdictions de ces substances et de garantir la sécurité d'utilisation des produits par une gestion appropriée.

Renault Group assure une veille active et continue des développements scientifiques et techniques relatifs aux enjeux sanitaires. L'objectif est d'identifier au plus tôt les solutions disponibles pour réduire les impacts potentiels des activités du Groupe sur la santé.

Eau

La politique « *Full Power Water* » du Groupe repose sur 5 axes :

- **concevoir de nouvelles installations** selon les meilleures pratiques de gestion de l'eau ;
- **suivre l'approvisionnement externe en eau** : comptabilisation en temps réel de toutes les quantités d'eau en entrée des sites par le biais de compteurs connectés et équipement en compteurs d'eau connectés des processus internes les plus consommateurs en eau ;
- **améliorer la consommation d'eau** : minimiser les besoins en eau et atteindre un niveau d'excellence dans la gestion de l'eau ;
- **recycler l'eau :** mettre en place des boucles de recyclage de l'eau pour réduire l'approvisionnement externe en eau ;
- **atténuer le risque de stress hydrique** : évaluer les risques de restrictions d'eau, mettre en œuvre des contre-mesures d'urgence et surveiller l'état de la ressource hydrique pour chaque site à risque en temps réel.

Biodiversité et écosystèmes

La politique de Renault Group concernant ses opérations propres a été définie conformément au Cadre Mondial pour la Biodiversité (CMB) de la COP15, à la Stratégie Européenne pour la Biodiversité et à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité pour les sites français, qui impliquent pour les entreprises le suivi, l'évaluation et la publication transparente des risques, dépendances et impacts sur la biodiversité à travers leurs opérations, leurs chaînes de valeur et leurs portefeuilles de produits, ainsi que la mise en

œuvre d'actions visant à réduire les impacts négatifs sur la biodiversité et sur les écosystèmes.

En 2018, Renault Group a rejoint l'initiative Act4nature pour contribuer à la protection, à la valorisation et à la restauration de la biodiversité ; en 2025, 94 % des engagements Biodiversité ont été réalisés.

Pour la chaîne de valeur amont, les fournisseurs doivent évaluer leurs dépendances aux services rendus par la nature et leurs impacts sur les écosystèmes, définir des priorités, adopter l'approche « mesurer, éviter, réduire, restaurer », évaluer la qualité des écosystèmes dans les zones sensibles à la biodiversité à l'intérieur ou à proximité des sites et les risques de modification de la qualité écologique, éviter les changements d'usage des sols et leur surexploitation et planifier une trajectoire conforme aux objectifs du Cadre Mondial pour la Biodiversité de Kunming-Montréal et de fixer des cibles pour 2030 et 2050.

Des politiques spécifiques relatives à la lutte contre la déforestation, aux Pratiques durables relatives aux océans et aux mers et aux matériaux biosourcés viennent compléter ces exigences sur la chaîne de valeur amont.

Le rapport Biodiversité 2024, conforme au cadre TNFD, est disponible sur le site web du Groupe[3].

Politique chaîne de valeur

Chaîne d'approvisionnement

Comme il s'y engage pour lui-même, Renault Group demande à ses fournisseurs et sous-traitants d'appliquer les principes universels, plus particulièrement liés aux droits de l'homme, tels que définis dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, le Pacte Mondial adopté à l'initiative des Nations Unies (Global Compact), ainsi que les principes énoncés dans le cadre de la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) de 1998, relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

Renault Group intègre le respect des exigences sociales et environnementales dans ses standards de sélection et de relations fournisseurs. L'évaluation ESG (Environnement, Social, Gouvernance) des fournisseurs est ainsi incluse dans les critères de choix fournisseurs au même titre que la performance et la qualité.

Nous nous attachons à développer avec nos partenaires et fournisseurs un dialogue constructif, fondé sur la **confiance, le respect, la transparence, l'équité et l'éthique.** Pour mieux progresser ensemble, nous accompagnons nos fournisseurs dans **4 domaines** alignés sur le plan de vigilance de Renault Group :

- les droits humains et libertés fondamentales ;
- la santé et sécurité au travail ;
- l'environnement ;
- la gouvernance, dont la conformité règlementaire et éthique.

Communautés

Le modèle économique de Renault Group repose notamment sur la bonne insertion de ses activités opérationnelles (centres de R&D, usines, entrepôts…) dans les territoires et le maintien d'une réputation d'entreprise respectueuse des droits, cultures et traditions des communautés.

Pour cela, outre la définition de politiques locales pour les communautés au voisinage d'un site Renault Group, Le Code de Conduite des fournisseurs du Groupe exige de ces derniers d'une part à protéger les droits des communautés locales, des peuples autochtones et des groupes vulnérables qu'ils pourraient affecter, et d'autre part à transférer ces obligations à leurs propres fournisseurs. Pour les communautés concernées par la production de caoutchouc naturel, Renault Group adopte les politiques établies par la Plateforme Mondiale pour un Caoutchouc Naturel Durable (GPSNR).

Pacte Mondial des Nations Unies

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT

« Renault S.A.S. s'engage depuis plus de 20 ans auprès du Pacte Mondial (Global Compact) des Nations Unies et de ses 10 principes relatifs aux droits humains, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Nous réaffirmons aujourd'hui notre engagement à respecter et à promouvoir les valeurs universelles du Pacte Mondial et à contribuer à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable.

Dans un contexte de bouleversements majeurs - règlementaires, technologiques, géopolitiques -, plus que jamais, notre Raison d'Etre demeure : « nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns les autres ». Nous continuons de déployer pour chaque entité du Groupe des ambitions concrètes sur le climat, la préservation des ressources, la circularité et la transition juste. Elles sont les conditions nécessaires pour bâtir une performance saine et durable. »

François Provost, Directeur général de Renault Group

Référentiels, normes et certifications

Le développement durable est un domaine quadrillé par de nombreuses règlementations et normes volontaires émises par les autorités nationales et européennes, les organisations internationales et la société civile. Renault Group adhère à de nombreuses normes volontaires internationales dont la finalité est de soutenir ou de réguler les pratiques environnementales, sociales et sociétales des entreprises, et s'engage à respecter les Principes fondateurs et à promouvoir les valeurs universelles du Pacte Mondial des Nations Unies. Le Groupe intègre ces Principes à ses politiques et les déploie en cohérence avec des référentiels internes.

Les principaux textes de référence cités dans l'état de durabilité sont recensés au chapitre 2.5.

3 https://assets.renaultgroup.com/uploads/2025/11/RG_Biodiversity_TNFD_report_2025vf.pdf

2.1.3 Principales réalisations

Bien avant l'apparition du concept de développement durable, Renault Group a mis en œuvre des actions sociales, sociétales et environnementales, dont voici un aperçu :

2025

- ● Présentation du démo-car Renault Emblème au salon *Change Now 2025* incarnant la vision d'un véhicule familial bas carbone du berceau à la tombe, dont l'empreinte carbone sur l'intégralité de son cycle de vie serait réduite de 90 % comparé à la référence de 2019, soit 5 tonnes.
- ● Les nouvelles Renault 5 et 4 E-Tech et Dacia Bigster, respectivement voiture de l'année 2025 et finalistes 2026, intègrent de 26 % à plus de 33 % de matières issues de l'économie circulaire et entre 17 % et 20 % de plastiques recyclés, au meilleur niveau du marché. Le nouveau Renault Master intègre également en première mondiale 20 % de matériau issu de véhicules hors d'usage dans sa planche de bord.
- ★▲ Maintien de l'égalité salariale homme-femme depuis 2023.
- ★▲ 100 % des employés ont accès au programme OneHealth d'amélioration de la santé et du bien-être.
- ● Sourcing d'aluminium bas carbone, avec la mise en place d'une boucle courte en Espagne, en collaboration avec Constellium.
- ★ Lancement de l'offre CareMakers Mobility au Royaume-Uni.
- ● Obtention de l'agrément du Système Individuel au titre de la REP Batterie en France.
- ● Renault Group crée Renative pour promouvoir les solutions après-vente circulaires, fiables et accessibles, telles que des pièces issues de l'économie circulaire, des produits à fort contenu en matières recyclées ou naturelles, ou encore une nouvelle gamme complète d'huiles moteur Renault Castrol intégrant 70 % d'huile de base reraffinée, une première pour un constructeur automobile.
- ● Démarrage de la gigafactory batterie AESC à Douai, avec pour objectif de produire 200 000 batteries par an d'ici à 2026.

2024

- ● Offensive électrique sans précédent : Renault Scenic e-Tech, Renault 5 et Alpine A290 élues voitures de l'année 2024 et 2025.
- ● Mobilize Duo/Bento intègrent un taux record de 40 % de matériaux issus de l'économie circulaire. Les principales pièces de carrosserie sont composées à 60 % de polypropylène recyclé, la moitié provenant de véhicules en fin de vie en partenariat avec The Future Is NEUTRAL.
- ▲ Signature d'un nouvel accord social triennal portant sur quatre thèmes : protection des salariés, transformation et développement des compétences, performance et organisation, ainsi que partage de la valeur.
- ★ Certification ISO 37001 de l'ensemble du Groupe.

2022 2023

- ● Création de The Future Is NEUTRAL, première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur dans l'économie circulaire automobile, et ayant pour vocation d'engager l'industrie vers la neutralité en ressources.
- ▲★● Présentation du Renault Scenic Vision H2-Tech, incarnant les engagements stratégiques de Renault en matière de développement durable, notamment en ce qui concerne l'environnement, la sécurité et d'inclusion.
- ● Intégration de Renault Group dans l'indice CAC 40 ESG.
- ★ Annonce du programme "Human First", développé avec des chercheurs, des experts et sapeurs-pompiers, avec un seul objectif : faire progresser chaque jour la sécurité de l'ensemble des usagers de la route.
- ▲★ Lancement de Reknow University

2020 2021

- ★ **Crise sanitaire (COVID-19) :** 2,3 M€ alloués par la Fondation Renault au titre du mécénat associatif et de projets d'engagement des collaborateurs (2020).
- ★ Nouvelle feuille de route de la Fondation Renault Group qui met en avant l'insertion sociale par l'emploi New (2020).
- ● Création de la Refactory à Flins (région parisienne) : 1re usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité (2020).
- ★ Annonce de la stratégie de développement durable autour de 3 piliers : l'environnement, la sécurité et l'inclusion (2021).
- ★ Publication du premier rapport climat (2021).
- ★ Lancement de la Software république (2021).
- ● Inauguration de the Renew Factory, usine de reconditionnement de véhicules usagés à Flins (2021).
- ● Hackathon pour la décarbonisation des usines Renault Group (2021).

2016 2019

- ● ZOE Z.E. 40 avec une autonomie record de 400 km[2] (2016).
- ★ Renault signataire de l'Appel national (FR) des entreprises en faveur de la sécurité routière au travail (2016).
- ★▲ Signature de l'Accord France CAP 2020 – Contrat d'Activité pour une Performance durable avec les représentants des organisations syndicales (2017).
- ★ Renault Foundation s'étend au Maroc, au Portugal et en Roumanie (2018).
- ★ Lancement du mouvement HeForShe, initié par l'ONU, en faveur de l'égalité F/H, dans le Groupe (2018).
- ● Engagement du Groupe pour la biodiversité dans l'initiative act4nature (2018).
- ★ Renault Group partenaire de Paris 2018 Gay Games, événement sportif et culturel, inclusif, international (2018).
- ★ 50 ans du LAB, une collaboration Renault/PSA au service de la sécurité routière (2019).
- ● Renault Group, premier constructeur automobile à faire valider des objectifs de décarbonation auprès de l'initiative Sciences Based-Targets (SBTi) (2019).

2011 2015

- ● Lancement de la gamme électrique : KANGOO Z.E, FLUENCE Z.E., TWIZY (2011) et ZOE (2013).
- ● Usine de Tanger, conçue zéro rejet d'eaux industrielles et Low carbon emission (2012).
- ★ Création de Mobilize Invest (société d'investissement en entrepreneuriat social) (2012). (Deviendra Caremakers Invest en 2021)
- ▲ Accord-cadre mondial pour une croissance et un développement durables (2013).
- ● Concept-car Eolab affichant une consommation de 1 l/100 km sans compromis sur les prestations (2014).
- ● Alliance Renault - Nissan partenaire de la Conférence de Paris sur le Climat (COP 21) (2015).
- ★ Lancement du FCPE Renault Mobilize solidaire (2015).

2000 2010

- ★ Lancement de Sécurité Pour Tous, programme international de sécurité routière pour les enfants (2000).
- ★ Fondation d'Entreprise Renault (2001).
- ● Concept car Ellypse avant-gardiste aux matériaux recyclés et à la conception frugale (2002).
- ▲ Signature de la Déclaration des droits sociaux fondamentaux, de la Charte diversité (2004).
- ● Première analyse de cycle de vie (ACV) sur SCENIC II (2004).
- ● Lancement de la signature Renault Eco2, fondée sur 3 critères environnementaux (fabrication, émissions, recyclage) (2007).
- ● Renault Group fait sa place dans le business de l'économie circulaire avec Renault Environnement et la JV Indra avec Suez (2008).
- ★ Institut de la Mobilité Durable (IMD), Renault – ParisTech (2009).
- ▲ « Accord social de crise » (2009).
- ● Renault partenaire fondateur de la Fondation Ellen MacArthur pour le développement de l'économie circulaire (2010).
- ● Lancement du suivi de l'empreinte carbone du Groupe (2010).
- ★ Lancement du partenariat avec les pompiers (2010).

1900 1950

- ▲ Service médical (1914).
- ▲ École d'apprentissage des Usines Renault (1919).
- ▲ Première entreprise à se doter d'un Comité d'Établissement (1944).
- ● Activité échange standard (rénovation d'organes mécaniques) à l'usine de Choisy-le-Roi (1949).

1951 1960

- ★ Laboratoire de physiologie et de biomécanique (1954).
- ▲ Contrat social : paiement des jours fériés, troisième semaine de congés payés et instauration de la retraite complémentaire (1955).
- ★ Fondation Renault Argentine qui innovera de par ses actions en matière d'environnement et de mobilité (1960).

1961 1970

- ▲ Laboratoire d'hygiène industrielle de Renault contrôlant les produits chimiques utilisés (1962).
- ▲ Quatrième semaine de congés payés, retraite à 61 ans pour les femmes et 63 ans pour les hommes (1962).
- ▲ Première Fondation en Espagne finançant des bourses d'études pour les enfants de salariés (1963).
- ★ Laboratoire d'accidentologie et de biomécanique Renault / PSA – LAB (1969).
- ● Premières stations d'épuration dans les usines (1970).

1971 1999

- ● En 1995, Création d'une Direction de L'Environnement, pour piloter la consommation d'énergie et les rejets des sites industriels et tertiaires.
- ● Creation de la Direction de L'Environnement, pour piloter la consommation d'énergie et les rejets des sites industriels et tertiaires.
- ● Le concept-car Renault VESTA 2 affiche une sobriété record de 2 l/100 km (1987).
- ▲ Signature de l'« accord à vivre » visant à assurer l'essor de Renault et à contribuer à l'évolution professionnelle, personnelle et culturelle de ses salariés (1989).
- ● Première attestation des données environnementales par les Commissaires aux comptes (1998).
- ● Premières usines certifiées ISO 14001 (1999).



(1) Empreinte carbone par véhicule vendu dans le monde, sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules. Voir note méthodologique et périmètre couvert en 2.6.1.2.
(2) En cycle d'homologation normalisé NEDC, soit 300 km en usage réel et périurbain.

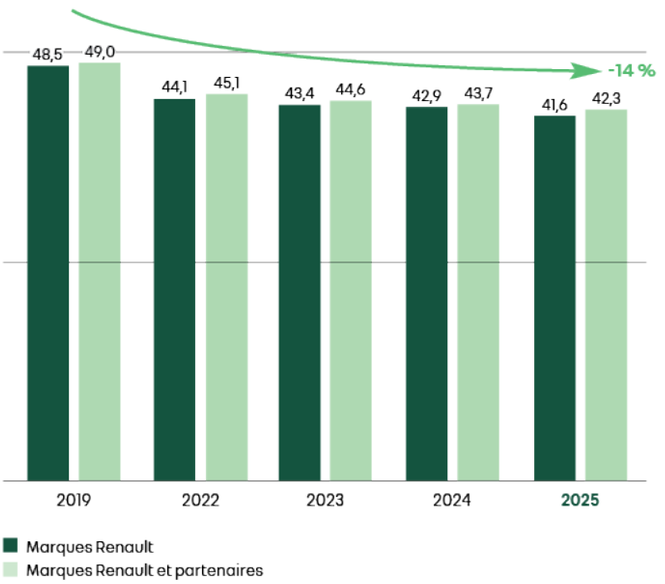
▲ SOCIAL
● ENVIRONNEMENT
★ SOCIÉTAL

Le Groupe reconnaît les changements climatiques et les données publiées par le GIEC et prend des mesures pour lutter contre le réchauffement climatique. Des progrès importants ont été réalisés depuis 2019 en ce sens.

Trajectoires

Emissions de gaz à effet de serre

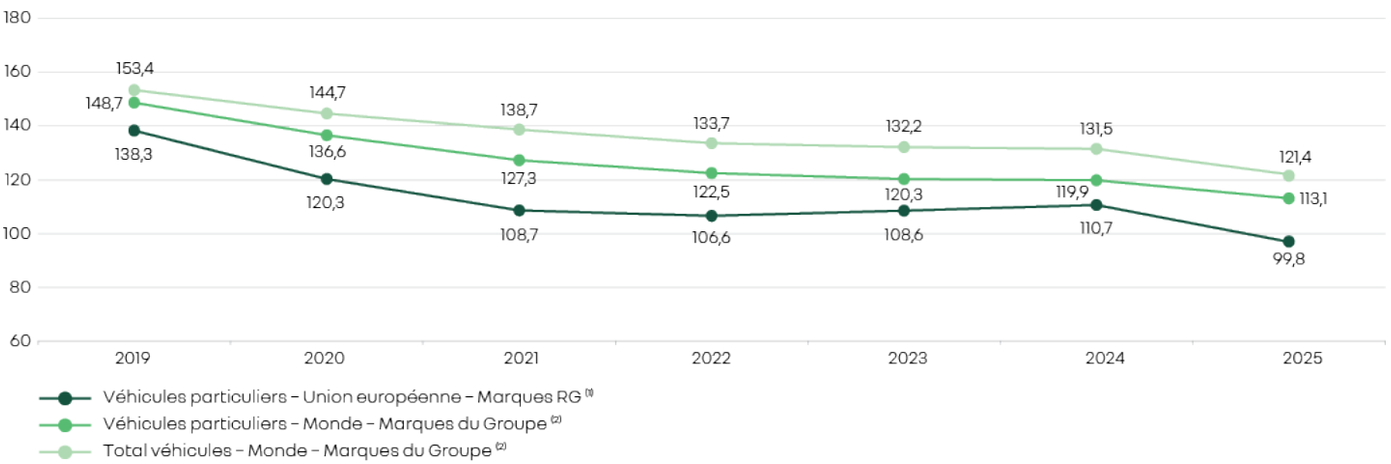
Empreinte carbone par véhicule vendu (intensité tonnes CO_2e/véhicule)



*Hors émissions liées aux achats de biens d'équipements et aux investissements (cat.2 et 15 du GHG Protocol).

En 2025, la quantité moyenne de gaz à effet de serre émise pendant la durée de vie complète d'un véhicule moyen vendu (15 ans et 200 000 km) a été réduite de 14 % par rapport à 2019, soit une amélioration de 3 % par rapport à 2024.

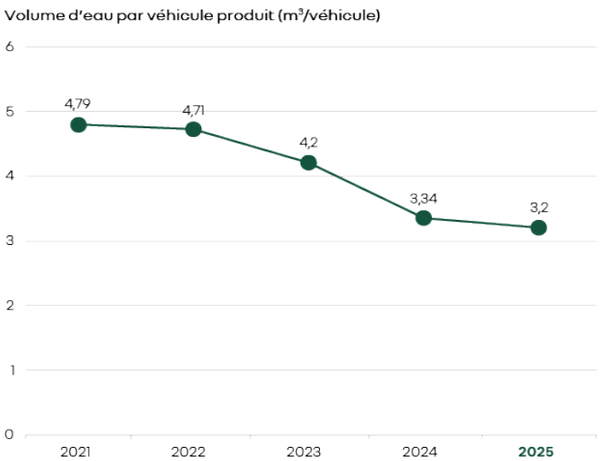
Renault Group – Émissions moyennes de CO_2 à l'échappement [gCO_2/km équivalent WLTP]



(1) Union européenne, véhicules particuliers :
Moyenne des émissions de CO_2 à l'échappement, sans les bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in).
Valeurs mesurées en WLTP pour la période 2020-2025 et converties vers WLTP pour 2019.
Résultat 2025 provisoire.
(2) Monde, véhicules particuliers et tous véhicules :
Emissions de CO_2 à l'échappement prises en compte dans le calcul de l'empreinte carbone groupe, pour les marques Renault, Alpine, Dacia, Mobilize.
Pour les véhicules dont les homologations ont été réalisées selon une norme différente de WLTP, les émissions ont été harmonisées en « équivalent WLTP » au moyen de facteurs de conversion internes.

2025 illustre les progrès issus des ventes de véhicules électrifiés (BEVs et hybrides) et aussi l'efficience des nouvelles motorisations comme par exemple le développement de la dernière génération E-TechS 1,8l, hybride haute tension qui permet de gagner jusqu'à 30 % de consommation par kilomètre (mesurée en cycle WLTP) par rapport à un moteur thermique (non hybridé) et disponible sur la gamme du Groupe (Clio, Captur/Symbioz, Arkana, Austral, Espace, Rafale, Jogger, Duster, Bigster).

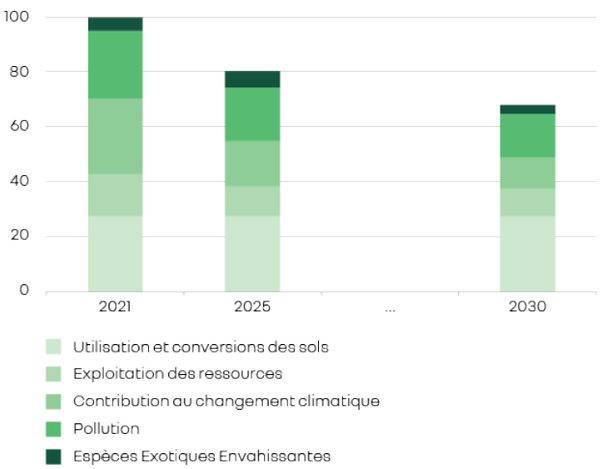
Eau



Note : les valeurs antérieures à 2024 intègrent les sites HORSE et à partir de 2024 les approvisionnements des sites HORSE sont exclus, ce qui représente 0,3 m³/véh.

La mise en œuvre de la politique « *Full Power Water* » fin 2023 a permis une réduction de plus de 30 % des approvisionnements en eau rapportés à la production de véhicules. Cette performance résulte principalement d'un pilotage précis des consommations, et d'un management rigoureux au quotidien (voir détail § 2.2.2.3).

Biodiversité



Construit avec l'aide d'un expert extérieur, l'index Biodiversité est calculé à partir des principaux facteurs de perte de biodiversité sur les sites du Groupe : émissions de gaz à effet de serre, consommation d'eau, espèces invasives, usage des sols et pollution résiduelle (nickel, zinc, phosphore, composés organiques volatils, oxydes d'azote et de soufre).

Note : les données ci-dessus - et bien d'autres – sont disponibles sur l'ESG Databook, disponible en téléchargement sur le site web de Renault Group, onglet Responsabilité, option Toute la documentation.

Contribution 2025 aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

Par sa présence géographique, par la diversité de ses métiers et par son engagement en terme d'ESG, Renault Group apporte sa contribution – de manière plus ou moins prononcée – aux 17 objectifs de développement durable identifiés par l'ONU. Cette contribution est mise en avant dans le tableau ci-après à partir des cibles dans lesquelles l'entreprise s'inscrit et d'exemples d'actions. A noter que le Groupe contribue directement aux ODD 3, 5, 8, 9, 11, 12, 13 et 16.

ODD	Exemples d'actions mises en place
 **ODD1** Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde (cibles : 1.3, 1.4, 1.5, 1.b)	• La Fondation Renault Group soutient 11 associations dans le cadre d'actions d'insertion ou de réinsertion vers l'emploi pour des personnes en grande précarité. • Actions des Fondations du Groupe. Par exemple : – l'Institut Renault du Brésil soutient l'association Borda Viva en formant des femmes à la couture en utilisant des produits recyclés issus de l'automobile ; – Don de vélos par la Fondation en Colombie pour permettre aux femmes les plus démunies de travailler ou de se former. • Soutien aux personnes fragiles économiquement dans le cadre du programme CareMakers (CareMakers Invest société d'investissement, CareMakers Mobility programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat, actions philanthropiques des pays).
 **ODD2** Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable (cible : 2.1)	• Déploiement depuis 2022 d'une Politique Renault Group pour les matériaux bio-sourcés, refusant les biomasses de génération 1 afin de ne pas contribuer à l'insécurité alimentaire.
 **ODD3** Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge (cibles : 3.5, 3.6, 3.8, 3.9)	• Ouverture du brevet sur le Fireman Access à tous les constructeurs • Installation systématique en usine du QRescue pour les modèles des marques Renault, Dacia et Alpine. • Poursuite des formations en présentiel des pompiers à l'intervention sur nos véhicules (France, Croatie Espagne, Word rescue challenge en 2025). • Création de capsules vidéo de formations dédiées aux pompiers sur différents thèmes utiles à leurs interventions sur nos véhicules. • Création d'un site web dédié aux pompiers : rescue.renault.com où sont stockées les rescues sheets de tous nos modèles en 22 langues et les capsules vidéo réalisées. • Don de 400 véhicules aux pompiers en 2025. • Objectif de réduire à 28,5 g/m² en 2025 les émissions de COV rapportées à la surface peinte des véhicules pour préserver la qualité de l'air. • Objectif de réduction de 50 % entre 2021 et 2030 du nombre de produits chimiques à risque utilisés sur les sites du Groupe atteint en 2024 (55,5 % de réduction fin 2025).
 **ODD4** Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie (cibles : 4.3, 4.4, 4.5)	• Poursuite des soutiens de la Fondation Renault Group à la Fondation Georges Besse et aux écoles de productions. • En Argentine, la Fondation soutient le programme Junior Achievement (JA) dédié à l'éducation des jeunes en matière d'entrepreneuriat et de préparation à l'emploi. • People@RenaultGroup : politique d'évaluation de la performance. • Apprentissage, stages, formations. • ReKnow University accompagne la montée en compétences et la reconversion des salariés du Groupe pour préparer la mobilité du futur : plus de 53 000 collaborateurs du Groupe formés par ReKnow University depuis 2021 pour assurer la transition juste.
 **ODD5** Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles (cibles : 5.1, 5.5, 5.a, 5.c)	• Soutien aux femmes en précarité dans le nord-est de la Colombie pour un accès à l'emploi et à la formation dans le cadre du programme World Bicycle Relief. • Signataire des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies (Women Empowerment Principles). • Signataire en France de la Charte #StOpE pour lutter contre le sexisme dit ordinaire en entreprise. • La Charte Diversité & Inclusion Renault Group, qui encourage non seulement ses collaborateurs, mais aussi ses partenaires à valoriser la diversité, à promouvoir l'équité et l'égalité des chances, à lutter contre toute forme de discrimination et à garantir un environnement de travail inclusif. • Politique Corporate Zéro Discrimination qui vise à assurer un environnement respectueux pour tous et éliminer toutes les formes de discrimination dans les activités quotidiennes et à toutes les étapes de la vie professionnelle, y compris le recrutement, la formation, la rémunération et l'évolution de carrière. • Formation « W-Journey », co-construite en partenariat avec SKEMA Business School, pour les managers intermédiaires, et formation « Be-Your-Own-Leader », co-construite avec London Business School pour les dirigeants. • Plan d'action global avec objectifs visant une plus forte proportion de femmes notamment dans les postes de management. • Réseau affinitaire Corporate Women@RenaultGroup : une dizaine d'évènements en ligne sur l'année autour d'invités externes, de webinars de développement personnel, de découverte de portraits de collaboratrices. • Alpine Rac(H)er, un programme pour promouvoir l'égalité des chances dans l'industrie et le sport automobile, avec un focus sur la Formule 1.

Créer une valeur économique, sociale et environnementale

ODD	Exemples d'actions mises en place
 **ODD6** Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau (cibles : 6.3, 6.4, 6.6)	• Mise en œuvre du programme « *Full Water Power* » avec pour objectif : – Réduire à 0,45 g/veh d'ici 2030 les rejets de métaux lourds (nickel et zinc) dans les eaux usées des usines pour préserver la qualité de la ressource eau. – Réduire à 3 m^3/véh d'ici 2030 l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit.
 **ODD7** Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable (cibles : 7.1, 7.2, 7.a)	• Atteindre 85 % d'électricité bas-carbone dont 50 % d'électricité renouvelable. • Atteindre 25 % dans la chaleur consommée. • En 2025, Renault Group a renforcé sa trajectoire de décarbonation en sécurisant des contrats d'électricité renouvelable sur son empreinte industrielle. Iberdrola a assuré un approvisionnement en électricité renouvelable toute l'année pour les usines du Groupe en Espagne et a également conclu un accord visant à fournir de l'électricité verte aux clients de véhicules électriques de Renault Group. Des contrats d'énergie renouvelable certifiée ont également été déployés sur d'autres sites, notamment l'usine de Tanger au Maroc, ainsi que les installations en Colombie et au Brésil.
 **ODD8** Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous (cibles : 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.7, 8.8)	• 305 garages solidaires en France Métropolitaine, au cumul, près de 3 400 personnes ont pu bénéficier d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat CareMakers Mobility. • Référencement des offres inclusives sur « mesaidesverslemploi.fr » : la nouvelle plateforme du Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion pour recenser les aides à la mobilité, et formations webinaires avec les conseillers France Travail. • Politique d'achats responsables. • Guide d'achats responsables à destination des acheteurs. • « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) pour les fournisseurs ». • Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013). • Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de conflit ou de zones à haut risques. • Moratoire sur l'extraction minière dans les grands fonds marins. • Lettre envoyée aux fournisseurs pour les informer de leur accès au système de lanceur d'alerte.
 **ODD9** Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation (cibles : 9.1, 9.2, 9.4)	• Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group. • Le Groupe s'est engagé dans une roadmap globale de certification ISO 50001 de l'ensemble de ses sites industriels. A fin 2025, 50 % de nos sites sont certifiés : Batilly, Sandouville, Le Mans, Flins, Ruitz, Douai, Maubeuge, Cléon, Pitesti, Bursa et Revoz. Renault Group vise une certification de 100 % de ses sites d'ici fin 2026 (hors Chennai qui vient d'intégrer le groupe). • The Future Is NEUTRAL, filiale créée en 2022, est la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile, et ayant pour vocation d'engager l'ensemble de l'industrie automobile à tendre vers la neutralité en ressources. The Future Is NEUTRAL ajoute les activités de « Remanufacturing » de la Refactory de Flins à son portefeuille de filiales opérationnelles, en lançant la filiale The Remakers, avec comme ambition de se positionner en leader du marché de reconditionnement de pièces en Europe.
 **ODD10** Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (cibles : 10.2, 10.3, 10.4)	• La Charte Diversité & Inclusion de Renault Group encourage non seulement ses collaborateurs, mais aussi ses partenaires à valoriser la diversité, à promouvoir l'équité et l'égalité des chances, à lutter contre toute forme de discrimination, et à garantir un environnement de travail inclusif. • Politique Corporate Zéro Discrimination, qui vise à assurer un environnement respectueux pour tous et éliminer toutes les formes de discrimination dans les activités quotidiennes et à toutes les étapes de la vie professionnelle, y compris le recrutement, la formation, la rémunération et l'évolution de carrière. • La politique Corporate d'Inclusion Handicap, qui vise à développer un lieu de travail et une culture d'inclusion, y compris pour les personnes en situation de handicap, à encourager davantage de salariés à faire part de leur statut de handicap, et à se positionner comme un employeur de choix pour tout le monde, y compris pour les candidats en situation de handicap. • Signataire de la Charte Libres et Égaux du Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme des Nations Unies pour protéger les droits LGBT+. • Signataire en France de la Charte d'engagement de l'Autre Cercle pour lutter contre la discrimination des personnes LGBT+. • Signataire de la Charte du Global Business and Disability Network de l'OIT. • Signataire en France de la Charte Manifeste Inclusion. • Signataire en France de la Charte des 50 ans + pour accompagner les salariés de plus de 50 ans.
 **ODD11** Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables (cibles : 11.2, 11.a, 11.b, 11.6)	• Mobilize Share (auto-partage, voitures de remplacement, locations) opère actuellement 20 000 véhicules en Europe.

ODD	Exemples d'actions mises en place
 **ODD12** Établir des modes de consommation et de production durables (cibles : 12.4, 12.5, 12.6)	• Valorisation des déchets industriels à plus de 91 %, hors déchets métalliques qui sont recyclés à près de 100 %. • Opérationnelle depuis 2021, la Refactory de Flins est la première usine d'Europe dédiée à l'économie circulaire de la mobilité. Entre autres activités elle a accueilli la première renew factory du Groupe dédiée au reconditionnement de véhicules d'occasion, suivie depuis par l'inauguration de nouveaux centres à Bursa, Varsovie, Duisbourg et Séville. Ces renew factories ont reconditionné 35 000 véhicules au total en 2025 et de nouveaux centres similaires seront inaugurés en 2026 dans différents pays d'Europe. • Mobilize Duo et Bento, micro-citadines 100 % électriques et accessibles avec et sans permis, intègrent un taux record de 40 % de matériaux issus de l'économie circulaire. • Les derniers modèles lancés par le Groupe tels que les Renault 4 et 5, Clio 6, Scenic E-Tech, Dacia Duster et Bigster intègrent entre 17 et 20 % de plastique recyclé soit le double de la moyenne du marché automobile européen. Ces véhicules intègrent également plus de 30 % de matières issues de l'économie circulaire pour les modèles à motorisations thermiques et hybrides et en 24 et 26 % pour les modèles 100 % électriques. • Fin 2025, la Direction Après-Vente de Renault Group crée Renative, une offre de solutions Après-Vente circulaires, fiables et accessibles comprenant une large gamme de pièces remanufacturées, reconditionnées ou de réemploi et des produits à fort contenu recyclé. Ces offres permettent de donner une seconde vie à des pièces et produits d'entretien automobiles usagés et favorisent la durabilité des véhicules eux-mêmes en permettant leur entretien et réparation avec des produits de qualité constructeur à un coût maîtrisé. • Lancement en 2025 de nouvelles formulations des principales références d'huiles moteurs de la gamme Renault Castrol intégrant 70 % d'huile de base reraffinée, avec des performances premium inchangées.
 **ODD13** Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (cibles : 13.1, 13.3)	• Les objectifs du Groupe sont d'atteindre des émissions carbone Net Zéro en 2040 en Europe et en 2050 dans le monde sur l'ensemble des scopes (en EN : Net Zero carbon emissions) et ainsi contribuer à la neutralité carbone. La stratégie de décarbonation s'applique sur l'ensemble du cycle de vie des produits. • Renault Group s'est fixé l'objectif de baisser d'au moins 62,5 % son empreinte carbone Scope 1 et 2 en absolu d'ici 2030 par rapport à l'année 2019. • Renault Group s'est fixé l'objectif de baisser d'au moins 27,5 % son empreinte carbone Scope 3 en absolu d'ici 2030 par rapport à l'année 2019. • Atteindre plus de 30% de matériaux issus de l'économie circulaire (en masse et en moyenne pondérée des ventes) dans les nouveaux véhicules produits par le Groupe dans le monde en 2030. • Le Groupe a placé avec succès en 2025 des obligations vertes, d'un montant total de 850 MEUR, pour financer le développement de ses véhicules électriques.
 **ODD14** Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable (cibles : 14.1, 14.2)	• Recyclage en boucle fermée des eaux industrielles dans l'usine de Tanger au Maroc (zone de stress hydrique). • Engagé dans act4nature et TNFD. • Soutient le moratoire sur l'exploitation minière des grands fonds marins.
 **ODD15** Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité (cibles : 15.1, 15.2)	• Engagé dans act4nature et TNFD. • Réalisation de diagnostics de biodiversité sur nos sites industriels. • Réalisation de fiches bonnes pratiques biodiversité à destination des sites du Groupe (ex. éclairages, espaces verts...). • Engagé dans la plateforme Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR). • Politique Caoutchouc Naturel Durable, un ensemble d'engagements alignés avec les objectifs de la GPSNR. • Politique matériaux biosourcés. • Depuis fin 2025, les marques Renault, Dacia et Mobilize n'utilisent plus de cuir d'origine animale dans leurs véhicules. Le cuir utilisé par la marque Alpine provient exclusivement d'élevages d'Europe de l'Ouest.
 **ODD16** Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous (cibles : 16.2, 16.5, 16.7, 16.b)	• Mise en place des 8 piliers de la Loi Sapin II. • Code de Conduite anticorruption actualisé en 2025. Le déploiement à l'ensemble des collaborateurs Renault Group périmètre monde est prévu fin 2025. • Certification ISO 37001 du système de management du Groupe de lutte contre la corruption • Charte Éthique de Renault Group actualisée et déployée fin 2024 à l'ensemble des collaborateurs Renault Group périmètre monde. • Possibilité de lancer une Alerte Professionnelle depuis la plateforme sécurisée de recueil des signalements, accessible en interne Renault Group et en externe sur le site Renault.com (Rubrique : « Responsabilité » / « Ethique ») • Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013).
 **ODD17** Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser (cibles : 17.7, 17.15, 17.16, 17.17)	• Institut de la Mobilité Durable. • Membre du Pacte Mondial de l'ONU.

2.1.4 Fondation d'Entreprise Renault Group et Fonds Renault pour l'art et la culture

La Fondation d'Entreprise Renault Group et le Fonds Renault pour l'art et la culture s'inscrivent depuis 2024 dans l'activité de la nouvelle Direction Art, Patrimoine & Mécénat. Cette Direction, dont la mission consiste à définir et à piloter l'ensemble des actions de mécénat sociétal, patrimonial et artistique pour le Groupe, est alignée sur la Raison d'Être et la stratégie ESG du Groupe.

2.1.4.1 La nouvelle feuille de route de la Fondation d'Entreprise Renault Group

La Fondation a mis en place son Manifeste décliné de la nouvelle feuille de route sur la Mobilité inclusive (cycle 2024-2028), « Pour que la mobilité nous rapproche », pour rapprocher les gens de ce qui est essentiel à leur vie et à leurs projets. Ce Manifeste est construit pour partager, avec les publics de la Fondation d'Entreprise Renault Group, la part d'émotion de cette nouvelle stratégie.

La feuille de route de la Fondation Renault est organisée autour des piliers Sécurité, Soutien et Secours, la Fondation d'Entreprise Renault Group.

2.1.4.1.1 Pilier Sécurité

La sécurité est un temps fort de la nouvelle feuille de route. Quatre grands projets ont été déroulés en 2025 :

- la poursuite du projet « Impact » avec l'association Antoine Alléno, concernant la sensibilisation et la protection des jeunes de la violence routière ;
- le projet relatif à la sécurité des enfants en voiture porté par le collectif composé du LAB (Laboratoire d'Accidentologie), du CEESAR (Centre d'Études Européen Sur l'Accidentologie Routière) et de l'association Prévention Routière ;
- les premiers déploiements terrain du projet Mobilisafe, porté par l'association Prévention Routière avec des toises distribuées aux enfants et leur famille dans les écoles pour sensibiliser au choix du bon siège auto et de la bonne manière de s'attacher en voiture ;
- un projet directement porté par la Fondation Renault Group, Sécurité École by Art, qui, grâce à un marquage au sol réalisé par des artistes aux abords des écoles, incite les conducteurs à réduire leur vitesse.

2.1.4.1.2 Pilier Soutien

Ce pilier reste prédominant en valeur et en nombre de soutiens parmi les activités de la Fondation d'Entreprise Renault Group avec plus de 25 projets soutenus.

A noter, trois soutiens d'envergure en 2025 :

- le lancement du programme Mobil'Derm avec le Fonds de Dotation de la Société Française de Dermatologie dédié à des consultations mobiles dans les déserts médicaux en France. La Fondation aide au financement du véhicule pour les dépistages dermatologiques de premier niveau ;
- Le lancement du projet Bouge Ton Coq avec le financement d'une solution de trois mini bus solidaires comme solution contre l'isolement des personnes âgées en grande ruralité ;
- le déploiement en Colombie d'un programme avec l'ONG World Bicycle Relief pour permettre aux femmes colombiennes les plus démunies dans le nord-est désertique du pays de pouvoir bénéficier d'un vélo pour créer leur entreprise ou leur faciliter l'accès à une formation.

2.1.4.1.3 Pilier Secours

L'activité de ce pilier est particulièrement liée au contexte géo-climatique.

En 2025, la Fondation d'Entreprise Renault Group renouvelle son soutien à la Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers Française (FNSPF) pour renforcer le déploiement de nos ONG affiliées à la FNSPF et leur permettre de mettre en place une flotte d'intervention d'urgence pour l'aide aux victimes de catastrophes naturelles (inondations, incendies) pour aider les ONG à anticiper les mutations des crises et à renforcer leur modèle d'action d'ici 2030.

Grâce au soutien de la Fondation, la FNSPF a pu faire l'acquisition de 10 véhicules en soutien aux population européennes et internationales.

2.1.4.2 Le Fonds Renault pour l'Art et la Culture

Créé en juillet 2024, le Fonds pour l'art et la culture perpétue, enrichit et diffuse la collection d'art de l'entreprise.

Son ambition est de devenir un acteur incontournable dans les domaines de l'art, de la culture et du patrimoine.

Pour 2025 et 2026, les objectifs s'articuleront comme suit :

- développer un écosystème inédit d'acteurs du street art jouant un rôle moteur et rassembleur ;
- développer la collection de référence d'art urbain et de la présenter au grand public ;
- afin d'avoir un Musée le plus attractif possible qui permette d'exposer pour un large public les œuvres de la collection du Fonds Renault pour l'Art et la Culture.

En 2025, les activités concernant le mécénat artistique ont permis de faire l'acquisition de nouvelles œuvres d'art urbain, avec l'entrée d'artistes comme Invader, Zlotykamien, Jean Faucheur, Lek et Sowat, Miss Tic, Arthur Dorval, Sébastien Preschoux, Olivier Swiz ou encore OX dans la collection d'art.

- En avril 2025, le Fonds soutien et inaudure la création d'une Chaire universitaire dédiée au Street Art(s) avec l'ENS.
- En novembre 2025, une exposition intitulée Dialogues avec le losange incarne ls correspondances entre l'héritage de Victor Vasarely et la feuille de route du Fonds dédiée à l'art urbain contemporain, à travers le symbole fédérateur qui les unit : le losange. Trois artistes issus de l'art urbain interviennent au cœur de la Fondation Vasarely pour créer in situ 3 œuvres en dialogue avec les œuvres de Victor Vasarely.
- Le Fonds Renault pour l'Art invite les street artistes à créer des fresques en usine : Le Mans avec Lek et Sowat, Douai avec Zoer et Velvet, à Maubeuge avec Matthieu Pommier et Frédéric Battle, ou encore Kan et Blo à Dieppe.
- En juin 2025, le Fonds a créé la Art Factory, une résidence d'artistes dans l'ancien bâtiment de peinture de l'Usine de Flins. 3500 m² au sein d'un bâtimentde peinture afin de concevoir et exposer des œuvres de grandes dimensions, d'œuvres majeures de la carrière des artistes, dans l'histoire du mouvement. Jean Faucheur, Gérard Zlotykamien et OX sont les premiers artistes qui sont intervenus en résidence en 2025.

Le Fonds pour l'Art et la Culture est doté de l'ensemble des œuvres de la collection Renault.

2.1.4.3 La Fondation Renault Group à l'international

Pays	Nom	Année de création	Activités principales	Périmètre d'action	Budget annuel 2025 (k euros)
Argentine	Fundacion Renault Argentina	1960	Mobilité inclusive / Education	Local, régional	97
Brésil	Instituto Renault do Brasil	2010	Mobilité inclusive (Sécurité, Social, Secours)	Local, régional	203
Colombie	Fundacion Renault Colombia	2014	Insertion par l'emploi	Local	88
Espagne	Fondation Renault Group Espagne	2012	Mobilité inclusive (Sécurité, Social, Secours)	National, régional, local	1 490
France (Corporate)	Fondation d'entreprise Renault Group	2001	Mobilité inclusive (Sécurité, Social, Secours)	International, national	4 000
Maroc	Fondation Renault Maroc	2018	Insertion par l'emploi Éducation / Sécurité routière	National	335
Roumanie	Fondation Dacia pour la Roumanie[1]	2018	Mobilité inclusive / Éducation / Emploi	National, local	1 144

(1) En 2024, la Fondation Renault en Roumanie a fait évoluer ses statuts pour devenir une fondation de droit publique, portant le nom de la marque Dacia, marque populaire dans le pays, pour plus d'impact sur les actions de mécénat.

2.2 État de durabilité

2.2.1	Informations générales	ESRS 2	103
2.2.1.1	Base de préparation de l'état de durabilité		103
2.2.1.1.1	Base générale de préparation	BP-1	103
2.2.1.1.2	Divulgations relatives à des circonstances particulières	BP-2	103
2.2.1.2	Stratégie et gouvernance		104
2.2.1.2.1	Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	SBM-1	104
2.2.1.2.2	Rôle des instances d'administration, de direction et de surveillance	GOV-1	107
2.2.1.2.3	Informations et questions de développement durable transmises et traitées par les instances d'administration, de gouvernance et de surveillance	GOV-2	110
2.2.1.2.4	Intégration de critères de performance en matière de durabilité dans la politique de rémunération	GOV-3	111
2.2.1.2.5	Déclaration sur la diligence raisonnable	GOV-4	112
2.2.1.2.6	Gestion des risques et contrôles internes relatifs à l'information en matière de durabilité	GOV-5	113
2.2.1.2.7	Dialogue avec les parties prenantes	SBM-2	113
2.2.1.3	Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO)		116
2.2.1.3.1	Description du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels	IRO-1	116
2.2.1.3.2	IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	SBM-3	117
2.2.1.4	Politiques internes		121
2.2.1.5	Notes méthodologiques		122
2.2.2	Informations environnementales		123
2.2.2.1	Changement climatique	ESRS E1	123
2.2.2.1.1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	E1-1	123
2.2.2.1.2	IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	SBM-3	125
2.2.2.1.3	IRO matériels liés au climat	IRO-1	126
2.2.2.1.4	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	E1-2	129
2.2.2.1.5	Actions et ressources	E1-3	130
2.2.2.1.6	Objectifs	E1-4	135
2.2.2.1.7	Métriques	E1-5, E1-6, E1-7, E1-8	140
2.2.2.1.8	Notes méthodologiques		144
2.2.2.2	Pollution	ESRS E2	146
2.2.2.2.1	Introduction générale	IRO-1, E2-6	146
2.2.2.2.2	Pollution globale	E2-1, E2-2, E2-3, E2-4	148
2.2.2.2.3	Pollution de l'air	E2-1, E2-2, E2-3, E2-4	149
2.2.2.2.4	Pollution du sol	E2-1, E2-2, E2-3, E2-4	151
2.2.2.2.5	Pollution de l'eau	E2-1, E2-2, E2-3, E2-4	151
2.2.2.2.6	Microplastiques	E2-1, E2-2, E2-3	152
2.2.2.2.7	Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	E2-1, E2-2, E2-3, E2-5	153
2.2.2.2.8	Notes méthodologiques		156
2.2.2.3	Ressources hydriques et marines	ESRS E3	158
2.2.2.3.1	Processus d'identification des IRO	IRO-1	158
2.2.2.3.2	Politiques	E3-1	158
2.2.2.3.3	Actions et ressources	E3-2	159
2.2.2.3.4	Objectifs	E3-3	160
2.2.2.3.5	Métriques	E3-4	160
2.2.2.3.6	Notes méthodologiques		160
2.2.2.4	Biodiversité et écosystèmes	ESRS E4	161
2.2.2.4.1	IRO et dépendances, interactions avec le modèle d'affaires	IRO-1, SBM-3	161
2.2.2.4.2	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires	SBM-3, E4-1	165
2.2.2.4.3	Politiques	E4-2	165
2.2.2.4.4	Actions et ressources	E4-3	166
2.2.2.4.5	Objectifs	E4-4	167
2.2.2.4.6	Métriques	E4-5	168
2.2.2.4.7	Notes méthodologiques		168
2.2.2.5	Utilisation des ressources et économie circulaire	ESRS E5	169
2.2.2.5.1	Impacts, risques et opportunités	IRO-1	169
2.2.2.5.2	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	E5-1	169
2.2.2.5.3	Actions et ressources en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	E5-2	172
2.2.2.5.4	Objectifs en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	E5-3	174
2.2.2.5.5	Flux de ressources entrants	E5-4	175
2.2.2.5.6	Flux de ressources sortants	E5-1, E5-2, E5-3, E5-5	176
2.2.2.5.7	Notes méthodologiques		179
2.2.2.6	Taxonomie européenne		182
2.2.2.6.1	Méthodologie		183
2.2.2.6.2	Présentation des KPI selon le modèle de l'annexe 2 du règlement délégué (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023		186

2.2.3	Informations sociales		189
2.2.3.1	Personnel de l'entreprise	ESRS S1	189
2.2.3.1.1	Introduction générale	SBM-3, S1-3, S1-6	189
2.2.3.1.2	Conditions et environnement de travail	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5, S1-17	191
2.2.3.1.3	Protection sociale, santé et sécurité	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5, S1-11, S1-14	194
2.2.3.1.4	Diversité et inclusion	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5, S1-9, S1-12, S1-16	197
2.2.3.1.5	Formation, développement des compétences, attractivité et rétention des talents	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5, S1-13	201
2.2.3.1.6	Dialogue social et négociation collective	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5, S1-8	203
2.2.3.1.7	Autres droits liés au travail – Protection des données	SBM-3, S1-1, S1-2, S1-3, S1-4, S1-5	205
2.2.3.1.8	Notes méthodologiques		206
2.2.3.1.9	Réserve opérationnelle (information spécifique à l'entité, en application de l'article L22-10-35 du Code du commerce)		210
2.2.3.2	Travailleurs de la chaîne de valeur	ESRS S2	210
2.2.3.2.1	IRO matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	SBM-3	210
2.2.3.2.2	Travailleurs de la chaîne de valeur amont	S2-1, S2-2, S2-3, S2-4, S2-5	210
2.2.3.3	Communautés affectées	BP-2 §17	214
2.2.3.3.1	IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires		214
2.2.3.3.2	Objectifs		214
2.2.3.3.3	Politiques		215
2.2.3.3.4	Mesures de gestion des impacts négatifs		215
2.2.3.4	Utilisateurs	ESRS S4	215
2.2.3.4.1	Introduction	SBM-2, S4-2, S4-3	215
2.2.3.4.2	Mobilité inclusive	SBM-3, S4-1, S4-2, S4-3, S4-4, S4-5	216
2.2.3.4.3	Sécurité personnelle des utilisateurs	SBM-3, S4-1, S4-2, S4-3, S4-4, S4-5	217
2.2.3.4.4	Protections des données utilisateur	SBM-3, S4-1, S4-2, S4-3, S4-5	220
2.2.3.4.5	Impacts liés à l'information utilisateur	SBM-3, S4-1, S4-2, S4-3, S4-4, S4-5	221
2.2.4	Informations sur la conduite des affaires	ESRS G1	224
2.2.4.1	Promotion de la culture d'entreprise	G1-1 §9	224
2.2.4.2	Politique générale de conduite des affaires	G1-1 §10	224
2.2.4.2.1	Dispositif d'alerte professionnelle	G1-10 §10 c, G1-10 §10 e	225
2.2.4.2.2	Politiques de formation	G1-10 §10 g	226
2.2.4.3	Prévention et détection des actes de corruption	G1-3, G1-4	227
2.2.4.3.1	Prévention	G1-3	227
2.2.4.3.2	Formation	G1-3	227
2.2.4.3.3	Détection	G1-3	228
2.2.4.3.4	Contrôle du système anticorruption	G1-3	228
2.2.4.3.5	Cas de corruption	G1-4	228
2.2.4.4	Conformité aux lois et règlements	ESD	228
2.2.4.5	Respect du droit de la concurrence	ESD	229
2.2.4.6	Activités d'influence politique et de représentation d'intérêts	G1-5	231
2.2.4.7	Gestion des relations avec les fournisseurs	G1-2	232
2.2.4.8	Pratiques de paiement	G1-6	232
2.2.4.9	Notes méthodologiques		233
	Annexes		235
	Table des exigences de publication		239

2.2.1 Informations générales

2.2.1.1 Base de préparation de l'état de durabilité

2.2.1.1.1 Base générale de préparation (BP-1)

L'état de durabilité de Renault Group a été établi sur un périmètre conforme à celui des comptes consolidés (Cf. section 1.1.2.2 du DEU pour plus de détails sur les entités de Renault Group). Le périmètre de consolidation comprend les entités contrôlées selon les normes IFRS, telles que détaillées à la section 5, note 31. A ce titre, l'état de durabilité couvre les activités de RNAIPL, consolidée intégralement à partir du 1er août 2025. Lorsque certaines informations sont présentées sur un périmètre différent, celui-ci est explicité.

Dans le cadre de la transposition de la CSRD en droit français, l'ensemble des entités du Groupe sont dispensées de publication, à l'exception de MFS et DIAC.

Dans les ESRS E1, E2 et E4, pour lesquels le Groupe doit rendre compte non seulement de son périmètre de consolidation financière mais également des entités sous contrôle opérationnel au sens de la CSRD, les entités ORFIN, Select Vehicle Holdings et Flexis ont été prises en compte, sans changement par rapport à 2024.

Depuis le 31 mai 2024, la holding HORSE Powertrain Solutions S.L.U. et ses filiales ne sont plus sous le contrôle de Renault Group et il n'a pas été considéré qu'elles étaient sous son contrôle opérationnel.

Sauf mention contraire, les cibles décrites dans le présent rapport ont été définies sur le périmètre au 31 décembre 2025.

L'état de durabilité de Renault Group couvre la chaîne de valeur en amont et en aval (voir 2.2.1.2.1.2). De nombreuses informations requises concernant la chaîne de valeur n'étant pas disponibles, des estimations ont été faites chaque fois que possible. Il est à noter que le Groupe n'a pas la possibilité légale d'exiger ces informations, qui restent déclaratives et dont la fourniture peut parfois être refusée par son détenteur en se référant au secret des affaires.

Pour ce deuxième exercice d'application de la CSRD, les informations en matière de durabilité ont été établies dans un contexte :

- d'incertitudes résiduelles sur l'interprétation des textes,
- de difficultés structurelles de collecte de données tant au sein du Groupe (limitations des outils informatiques) que dans la chaîne de valeur,
- de niveaux de conformité hétérogènes dans les rapports d'entreprises comparables, et
- d'évolutions significatives des exigences (« Omnibus ») pour le prochain exercice.

Le Groupe s'est attaché à respecter les exigences normatives fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement de l'état de durabilité, sur la base des informations disponibles, dans les délais d'établissement de l'état de durabilité. Le Groupe attire l'attention sur les faits, limitations et potentielles évolutions suivantes :

- l'état de durabilité a été préparé et présenté conformément aux exigences des normes ESRS et de la réglementation applicable, y compris la transposition française de la CSRD ;
- une meilleure compréhension des exigences pourra être obtenue lorsque des directives de mise en œuvre ou des questions-réponses supplémentaires seront disponibles ;
- les estimations pourront être affinées au cours des prochaines périodes de déclaration lorsque des informations plus pertinentes seront disponibles ;
- il existe peu d'informations permettant d'évaluer certains points de référence de l'industrie automobile et ceux-ci pourraient n'apparaître qu'avec l'augmentation du nombre de déclarants et l'établissement des pratiques de déclaration ;
- les pratiques de contrôle interne liées aux rapports sur le développement durable seront encore renforcées lors des prochains exercices ;
- des échanges avec les parties prenantes utilisatrices permettront d'améliorer l'utilité de l'information fournie ;
- l'analyse de double matérialité est appelée à s'améliorer au fil du temps.

2.2.1.1.2 Divulgations relatives à des circonstances particulières (BP-2)

Renault Group se conforme aux horizons temporels définis par la section 6.4 de l'ESRS 1 :

- court terme : exercice 2025 ;
- moyen terme : 2026-2030 ;
- long terme : au-delà de 2030,

à l'exception du chapitre 2.2.2.1, qui fait appel à des horizons spécifiques pour les cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), à savoir un horizon court terme d'ici 2030, un horizon moyen terme compris entre 2030 et 2040 et un horizon long terme de 2040 à 2050.

Les indicateurs s'appuyant sur des données issues de la chaîne de valeur ont pu être déterminés principalement à l'aide de sources de données directes. Seuls quelques cas particuliers ont nécessité le recours à des informations indirectes :

- scope 3, catégories 1 et 12 : émissions liées à la production et au traitement en fin de vie des matières et pièces constituant les véhicules, dans le cas où des résultats d'analyses de cycle de vie n'étaient pas disponibles (soit 22 % des véhicules vendus) ;
- scope 3, catégorie 1 : émissions liées aux achats de services et biens (autres que matières et pièces pour les véhicules) ;
- scope 3, catégorie 2 : émissions liées aux achats de biens d'équipement.

Des sources de données robustes et reconnues sont utilisées, telles que LCA for Experts (GaBi), CITEPA, IEA, etc. Pour des informations détaillées sur les sources de données utilisées, voir les notes méthodologiques liées à chaque indicateur.

Les seuls indicateurs identifiés comme pouvant présenter un fort niveau d'incertitude sont les indicateurs de quantité de substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes (E2-5), notamment en raison de difficultés méthodologiques d'extrapolation et d'estimation. Pour mieux refléter la variabilité de ces données, elles sont fournies sous forme de fourchettes de calcul formalisées entre crochets [ ]. Le Groupe est dans une démarche continue d'amélioration de la précision et de la fiabilité des données.

Dans une optique de clarté et lisibilité du rapport, Renault Group a choisi d'utiliser la convention « - » dans les tableaux pour indiquer une valeur nulle ou infinitésimale.

En dépit des efforts déployés, certains points de données n'ont pas pu être documentés pour l'exercice 2025 :

- à part pour l'enjeu d'atténuation du changement climatique, les systèmes d'information actuels ne permettent pas aujourd'hui d'isoler les ressources allouées aux actions de prévention et/ou de remédiation (MDR-A § 69). Un recensement des données financières nécessaires a été effectué sur la base des IRO 2025 et des ESRS 2023 ; cette étude sera actualisée quand la nouvelle version des ESRS sera publiée par la Commission Européenne, probablement durant l'année 2026. Cette expression de besoins sera alors prise en compte dans la feuille de route des développements informatiques ;
- les quantités de certaines substances préoccupantes (voir raisons en 2.2.2.2.7.4.A) ;
- le calcul des délais de paiement (voir raisons en 2.2.4.1.6).

La contribution quantitative de chaque levier de décarbonation (E1-4 34 f) a été omise au titre des articles L233-28-4 et suivant du Code du Commerce.

L'efficacité des politiques n'est pas toujours mesurée aujourd'hui par le Groupe de la façon requise par l'exigence générique MDR-T. De ce fait, certaines cibles n'ont pas pu être décrites.

Pour aider le lecteur, il est indiqué à la fin de chaque titre de section, entre parenthèses :

- soit la référence à l'exigence de publication à laquelle répond la suite du texte ;
- soit la mention « information spécifique à l'entité » le cas échéant.

Les incorporations par référence suivantes ont été appliquées :

ESRS concerné	Type d'information incorporée	Référence incorporée
ESRS 2	Point de donnée	BP-1_02
ESRS 2	Point de donnée	GOV-1_04
ESRS 2	Point de donnée	GOV-1_08
ESRS 2	Point de donnée	GOV-1_16
E1	Point de donnée	E1-3_06
E1	Point de donnée	E1-3_07
E1	Point de donnée	E1-3_08
E1	Point de donnée	E1-6_32

2.2.1.2 Stratégie et gouvernance

2.2.1.2.1 Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1)

2.2.1.2.1.1 Stratégie et modèle d'affaire

En 2025, les activités de Renault Group comprennent une large gamme de produits et de services liés au transport routier à différents stades de la chaîne de valeur automobile, et principalement :

- la production et la vente de véhicules de tourisme et utilitaires légers, de pièces de rechange et d'accessoires, ainsi que des services de réemploi et de recyclage de matières, véhicules, pièces et accessoires ;
- des solutions de financement pour les véhicules destinés aux clients finaux et aux concessionnaires, ainsi que d'autres services tels que l'assurance automobile ;
- des solutions de mobilité, telles que l'autopartage et l'accès à des bornes de recharge.

Renault Group s'appuie pour cela sur un effectif de 100 541 salariés, dont la répartition par zone géographique est présentée à la section 2.2.3.1.1.3.

Tout au long de l'année 2025, le Groupe a fait évoluer sa gamme de produits comme suit :

- lancement de quatre véhicules électriques :
  - Renault 4 E-Tech (Europe) ;
  - Renault Kwid EV (international) ;
  - Alpine A390 (Europe) ;
  - Mobilize Duo (Europe).
- lancement de trois véhicules thermiques et hybrides :
  - Renault Clio VI (Europe) ;
  - Renault Boreal (international) ;
  - Dacia Bigster (Europe et international).

- restylage de deux véhicules : Renault Espace et Renault Austral (Europe) ;
- arrêt des modèles suivants : Renault Talisman et Koleos (Corée du Sud).

Renault Group distribue ses produits et services dans plus de 110 pays à travers le monde. Le Groupe est présent en Europe, en Amérique latine, en Afrique et au Moyen-Orient (notamment au Maroc), et en Asie-Pacifique (principalement en Inde et en Corée du Sud). Cette couverture géographique n'a pas connu d'évolution majeure en 2025.

En 2025, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 57 922 millions d'euros, dont près de 80 % en Europe.

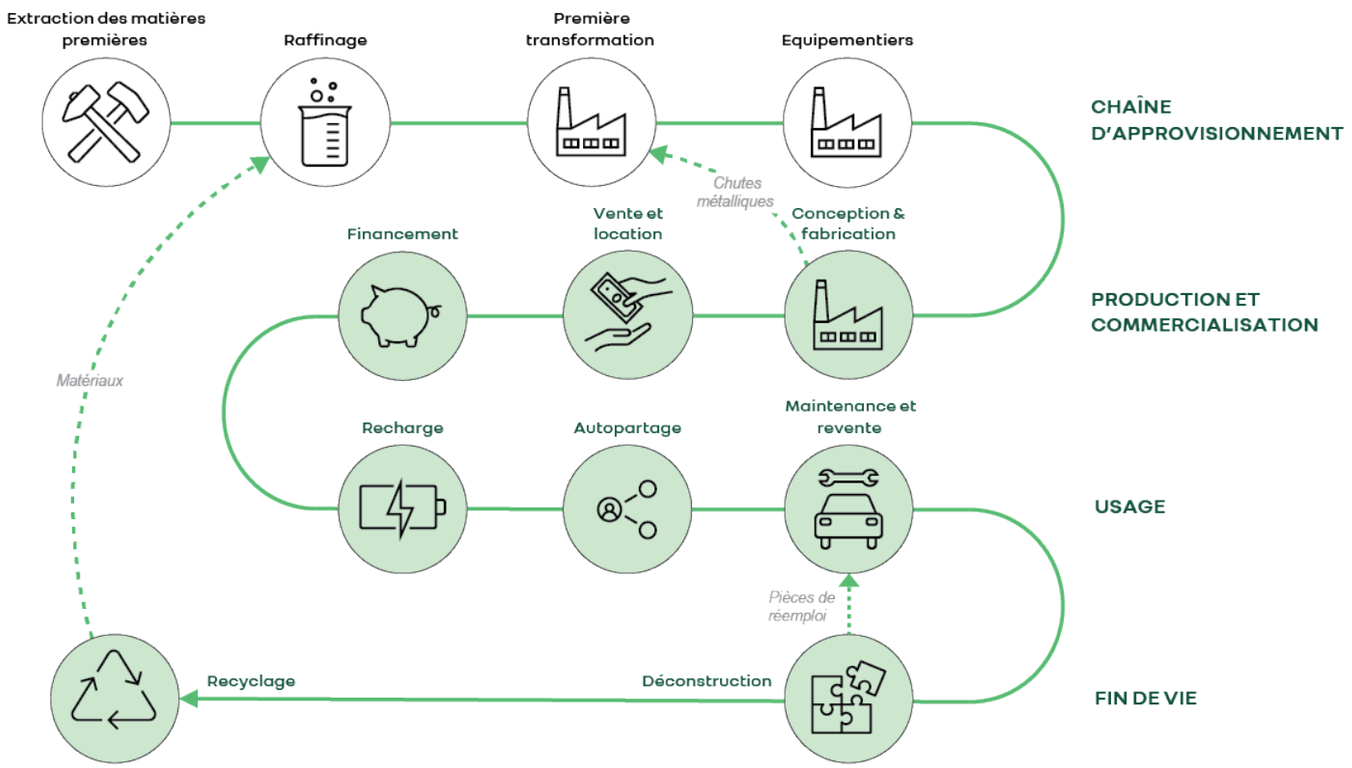
Renault Group commercialise ses produits et services auprès de trois grandes catégories de clients :

- les clients particuliers ;
- les réseaux de distribution ;
- les entreprises qui opèrent des flottes de véhicules : flottes d'entreprise, flottes de sociétés de gestion, agences de location et de leasing, etc.

Ces typologies de clientèle et de marché n'ont pas connu d'évolution majeure en 2025.

Des informations complémentaires concernant le modèle d'affaires, les produits et services et les marchés sont disponibles dans le chapitre précédent.

2.2.1.2.1.2 Chaîne de valeur



Les activités de Renault Group en 2025 reposent sur 3 modèles d'affaires interconnectés.

A. Automobile

Les véhicules automobiles commercialisées par les marques du Groupe sont essentiellement constitués de métaux, de polymères et de verre.

Renault Group s'approvisionne auprès de fournisseurs de produits sidérurgiques et métallurgiques et de pièces et équipements automobiles. Les matériaux nécessaires – notamment l'acier, les polymères et l'aluminium – sont issus de façon croissante du recyclage, et proviennent sinon de diverses industries d'extraction et de raffinage de matières premières. Certains de ces approvisionnements sont garantis par des contrats à long terme, comme en témoignent les engagements hors bilan. Pour limiter sa dépendance aux matières premières, le Groupe a renforcé son implication dans les activités de réemploi et de recyclage.

En aval, la distribution et la maintenance des véhicules est assurée par différents réseaux (entités de Renault Retail Group, indépendants, importateurs, partenaires distributeurs, etc.), que Renault Group fournit en véhicules, pièces de rechange et accessoires. Renault Group et des acteurs industriels du réemploi et du recyclage assurent la gestion de la fin de vie des véhicules et des batteries.

B. Financement de la mobilité

Mobilize Financial Services (MFS) propose des solutions de financement et de location de véhicules, des solutions

d'assurance et de paiement, ainsi que des offres d'abonnement et des financements dédiés aux solutions de recharge.

Outre des constructeurs automobiles dont Renault Group en tête de file, la chaîne d'approvisionnement est diversifiée et constituée notamment de concepteurs et de distributeurs de services informatiques (dont le cloud), de logiciels de gestion financière et bancaire, de plateforme de vente en ligne de comptes d'épargne, et de services marketing.

C. Solutions de mobilité

Renault Group a construit un écosystème de solutions de mobilité, que ce soit pour effectuer un trajet – plateformes de gestion de courses (iCabbi), d'autopartage (glide.io) et de paiement (Javelin), flottes en autopartage (Zity) – ou optimiser les trajets des professionnels (iCabbi, Moovex).

Pour améliorer l'expérience client de la recharge du véhicule électrique, Renault Group a développé des offres d'infrastructure de recharge : des solutions clé-en-main destinées aux entreprises et aux particuliers (Mobilize Powerbox, Mobilize Smart Charge et Mobilize Power) et un réseau en développement de bornes de recharge sur route et autoroute (Mobilize Fast Charge), avec une solution de paiement intégré (Mobilize Charge Pass), destiné à tout utilisateur de véhicule électrique.

La chaîne d'approvisionnement est diversifiée et constituée notamment de concepteurs et de distributeurs de services informatiques (dont le cloud), de constructeurs automobiles, de fournisseurs d'équipements de recharge et de fournisseurs d'énergie électrique.

L'Institut de la Mobilité Durable (IMD), partenariat structurant entre Renault Group et l'École des Ponts, a poursuivi en 2025 sa mission d'appui scientifique et stratégique à la transformation du groupe vers des mobilités durables.

Ses travaux ont porté sur différents axes : prospective sur les petits véhicules électriques, analyse des systèmes de mobilité publiques et privés, acceptabilité sociétale de solutions innovantes de transport de passagers. L'IMD a piloté ou co-piloté plusieurs programmes de recherche, dont les études sur l'efficience des différents modes de mobilité, et un observatoire des mobilités. En 2026, l'IMD prévoit d'effectuer une analyse sociologique des mobilités partagées et l'étude des complémentarités entre réseaux publics et services de mobilité privés. L'Institut a également accompagné des projets opérationnels : hubs de mobilité, scénarios de décarbonation à horizon 2040-2050. Il a renforcé son rôle académique via le financement et l'encadrement de thèses. Les travaux ont fait l'objet de restitutions régulières en comités exécutifs, séminaires thématiques et livrables contractualisés.

Par ces activités, Renault Group :

- facilite l'accès à la mobilité, notamment électrique, au plus grand nombre ;
- génère des revenus récurrents s'appuyant sur des modèles économiques robustes ;
- est un acteur majeur du développement économique et social des territoires dans lesquels il opère ;
- et considère qu'il a la responsabilité de veiller à ce que son impact y soit positif et qu'il contribue à leur développement durable. L'ambition du Groupe est de créer de la valeur partagée pour l'entreprise et l'ensemble de ses parties prenantes, dont il prend soin d'identifier les besoins et les attentes (voir section 2.2.1.2.7), auxquels il s'efforce de répondre.

2.2.1.2.1.3 Objectifs de développement durable et points d'application (SBM-1 §40 e)

Objectif	Produits concernés	Catégories de clients concernés	Géographies concernées	Parties prenantes concernées
Décarboner le cycle de vie du produit	Tous	Tous	Toutes	Toutes
Développer l'économie circulaire	Tous	Tous	Toutes	Toutes
Consommer moins d'eau et préserver la biodiversité	Tous	Tous	Toutes	Toutes
Améliorer la sécurité routière	Tous	Tous	Toutes	Pouvoirs publics Clients Associations Personnel
Rendre le lieu de travail plus sûr et plus inclusif	N/A	N/A	Toutes	Personnel Pouvoirs publics Investisseurs Associations
Avoir une chaîne d'approvisionnement responsable	Tous	Tous	Toutes	Fournisseurs Investisseurs Associations Clients
Offrir des solutions de mobilité inclusives	Tous	Clients à revenus contraints Clients en situation de handicap	Toutes	Clients Associations

Renault Group ne réalise aucun chiffre d'affaires issu du secteur des combustibles fossiles, de la culture et de la production de tabac, de la production de produits chimiques, et de la production d'armes controversées ; en particulier, aucune activité du Groupe n'est liée à la production de mines antipersonnel, d'armes à sous-munitions, d'armes chimiques et biologiques, de lasers aveuglants, de systèmes d'armes létales autonomes, de munitions à l'uranium appauvri ou d'armes au phosphore blanc.

Les principaux éléments du plan stratégique moyen terme qui se rattachent à des enjeux de durabilité ou qui les influencent, sont :

- la gamme de produits et leurs motorisations (enjeux associés : changement climatique, pollution, économie circulaire et utilisation des ressources, consommateurs et utilisateurs finaux) ;
- la stratégie industrielle (enjeux associés : eau, économie circulaire et utilisation des ressources, salariés de l'entreprise et de la chaîne de valeur).

2.2.1.2.2 Rôle des instances d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)

Le Conseil d'administration de Renault S.A. et ses comités spécialisés représentent les instances administratives, de direction et de surveillance de Renault Group.

2.2.1.2.2.1 Composition

Des informations détaillées sur la composition du Conseil d'administration et de ses Comités sont fournies dans la section 3.1 du Document d'enregistrement universel (DEU).

Pour chaque administrateur, la section 3.1 du DEU fournit les informations suivantes :

- son identité ;
- son rôle au sein du Conseil d'administration de Renault S.A. et de ses Comités spécialisés ;
- ses mandats et fonctions actuels et passés, y compris en dehors de Renault Group ;
- ses expertises et expériences, en particulier celles pertinentes pour les activités et les implantations géographiques de Renault Group.

2.2.1.2.2.2 Diversité

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce français, le Conseil d'administration a défini une politique de diversité fondée sur ses pratiques passées et en visant un équilibre dans sa composition (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles). Pour plus de détails sur la procédure de nomination des administrateurs et la politique de diversité, voir la section 3.1.2 du DEU.

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration est composé d'un administrateur exécutif, François Provost, Directeur général, et de quinze administrateurs non exécutifs.

Composition du Conseil d'administration

	2025	2024
Membres exécutifs	1	1
Membres non exécutifs	15	15
TOTAL	**16**	**16**

Au 31 décembre 2025, le nombre de femmes membres du Conseil d'administration s'élève à six, soit un taux de féminisation de 37,5 %.

Composition du Conseil d'administration par genre

	2025		2024	
	Effectifs	**%**	**Effectifs**	**%**
Femmes	6	37,5 %	5	31 %
Hommes	10	62,5 %	11	69 %
Autres genre [1]	0	0 %	0	0 %
Non reporté	0	0 %	0	0 %
TOTAL	**16**	**100 %**	**16**	**100 %**
Ratio de diversité au sein du Conseil d'administration [2]		37,5 %		31 %

(1) Genre tel que spécifié par les administrateurs eux-mêmes

(2) A noter que, en application des dispositions du Code de commerce français, le calcul du ratio de diversité de genre du Conseil d'administration est calculé dans le cadre du rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 3.1 du DEU, en excluant les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires. Ainsi calculé pour la dernière fois en 2025, le ratio de diversité du Conseil d'administration est de 50 % au 31 décembre 2025 (voir section 3.1.2 du DEU 2025).

Conformément aux critères fixés par le Code AFEP-MEDEF, les sept administrateurs suivants sont qualifiés d'administrateurs indépendants au 31 décembre 2025 : Mme Miriem Bensalah-Chaqroun, Mme Anne-Laure de Chammard, Mme Armelle de Madre, Mme Annette Winkler, M. Bernard Delpit, M. Pierre Fleuriot et M. Jean-Dominique Senard. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance qui s'établit ainsi à 58,3 %.

Membres du Conseil d'administration par indépendance	2025	2024
Membres indépendants	7	7
Membres non indépendants	9	9
TOTAL	16	16

Pour plus de détails sur l'indépendance du Conseil d'administration, voir la section 3.1.5.1 du DEU.

2.2.1.2.2.3 Rôles et responsabilités en matière de durabilité

A. Organes d'administration, de direction et de surveillance

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'administration détermine, sur proposition du Directeur général, les orientations stratégiques de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité, ainsi que ceux de la Raison d'Être du Groupe.

Dans le cadre de ses missions énumérées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration, ce dernier doit :

- examiner régulièrement les opportunités et les risques associés à la stratégie qu'il a définie ;
- veiller à l'intégrité des informations de durabilité figurant dans le rapport de gestion du Groupe et sa publication par la société conformément au cadre de publication de l'Union Européenne.

En ce qui concerne les questions de durabilité, le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux de deux comités spécialisés selon la répartition suivante :

- le Comité de l'Audit et des Risques, qui :
  - suit le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
  - suit le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la publication d'informations en matière de durabilité ;
  - le cas échéant, émet des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus ; et
  - contrôle la sélection, l'indépendance, la répartition des honoraires et les travaux des auditeurs de durabilité.
- le Comité de la Stratégie et du Développement Durable qui :
  - examine la stratégie et les actions à mettre en œuvre en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale de l'entreprise, ainsi que de développement durable ;
  - valide les cibles dans le cadre des informations en matière de durabilité ainsi que la nature des indicateurs associés ;
  - examine la politique de communication extra-financière ainsi que les notations extra-financières.

En 2025, le Comité de la Stratégie et du Développement Durable s'est réuni tous les trimestres.

Le Conseil d'administration est également chargé de promouvoir la responsabilité éthique, sociale et environnementale dans les processus de création de valeur de l'entreprise. Il veille aussi à l'efficacité des dispositifs de prévention et de détection des pratiques contraires à l'éthique telles que la corruption et le trafic d'influence, préservant ainsi l'intégrité et la réputation de l'entreprise.

B. Pilotage opérationnel

Au sein de la Direction Stratégie & Business Development dont le directeur est membre du Comité de direction de Renault Group, la Direction Développement Durable a la responsabilité :

- de la bonne exécution de la stratégie ESG, notamment en matière de décarbonation, d'économie circulaire, de biodiversité, de mobilité inclusive et de sécurité routière ;
- du reporting à la Leadership Team et aux organes d'administration, de direction et de surveillance cités ci-dessus ;
- du reporting règlementaire, conjointement avec la Direction Finance, et de la fourniture d'informations ESG aux parties prenantes, notamment les agences de notation extra-financières ;
- de l'animation du devoir de vigilance ;
- des relations avec les ONG ;
- de la veille active, en relation avec la Direction des Affaires Publiques, sur les projets de nouvelles règlementations ESG concernant plusieurs Métiers ;
- de la mise à disposition de toute expertise dont pourraient avoir besoin les organes d'administration, de direction et de surveillance cités ci-dessus ou la Leadership Team pour superviser les enjeux de durabilité ou développer les compétences de leurs membres sur un enjeu particulier.

La gouvernance de la gestion d'un impact, d'un risque ou d'une opportunité varie selon sa nature :

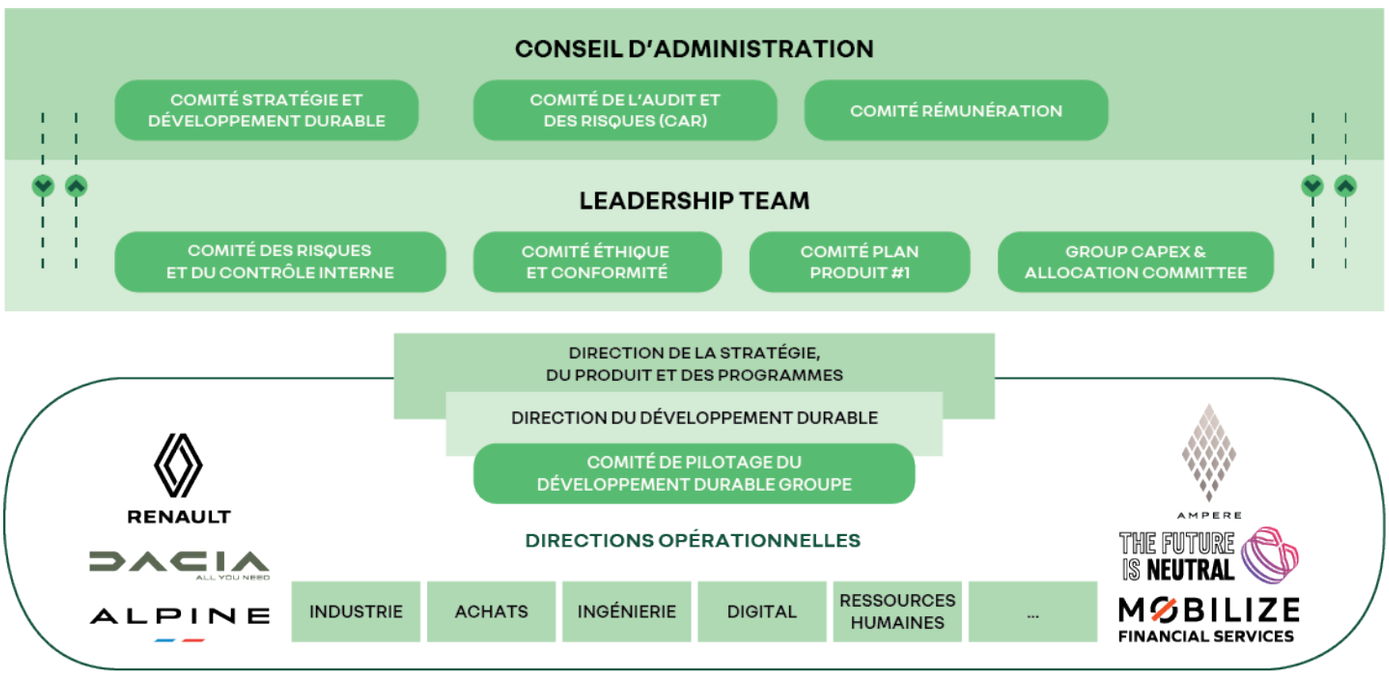
- s'il concerne principalement un Métier – par exemple les Ressources Humaines pour l'impact relatif aux conditions de travail – ce dernier a la charge d'établir les politiques, actions et objectifs. Un ou plusieurs indicateurs clés de performance sont conjointement choisis par le Métier et la Direction du Développement Durable pour suivre l'avancement général par rapport aux objectifs fixés ;
- s'il concerne plusieurs Métiers, la Direction du Développement Durable s'assure qu'une gouvernance spécifique soit mise en place, reposant généralement sur un ou plusieurs groupes de travail transverses supervisés par un Comité de Pilotage approprié, comprenant un représentant de la Direction Développement Durable. Cette gouvernance a la charge de fixer les politiques, actions et objectifs. La Direction Développement Durable détermine le ou les indicateurs clés de performance permettant de suivre l'avancement général par rapport aux objectifs fixés.

Les indicateurs et objectifs retenus pour le pilotage opérationnel sont validés par la Leadership Team et le Comité Stratégie et Développement Durable. Ils sont rassemblés au sein d'un Tableau de Bord ESG qui est revu :

- chaque mois en Comité de Pilotage du Développement Durable Groupe, auquel participent des représentants des principales fonctions et marques du Groupe ;
- chaque trimestre par la Leadership Team et le Comité Stratégie et Développement Durable.

La Direction Développement Durable fournit régulièrement à la Direction du Management des Risques les informations nécessaires pour l'actualisation de la cartographie des risques majeurs du groupe (voir chapitre 4). Les risques identifiés dans le cadre de l'état de durabilité sont intégrés dans les risques majeurs suivants :

- risque ESG y compris risque climatique de transition ;
- risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement ;
- risque d'exécution produit et service inadéquate ;
- risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information ;
- risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle ;
- risque social ;
- risques juridiques et de conformité.



2.2.1.2.2.4 Compétences et expertises

Les candidats à un poste d'administrateur sont choisis sur la base de critères précis, notamment selon leur expérience professionnelle et leurs compétences, en adéquation avec la stratégie et la présence géographique du Groupe.

Une cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration figure à la section 3.1.2 du DEU. Parmi les huit domaines d'expertise répertoriés dans cette cartographie, trois sont dédiés au développement durable et couvrent les connaissances et expériences des membres du Conseil d'administration en matière de gestion des questions environnementales, sociales ou de gouvernance.

La matrice de compétences décrit les critères à remplir pour chacune des compétences. Elle identifie également les compétences de chaque administrateur en tenant compte de ses principaux domaines d'expertise et d'expérience. Ainsi, à fin 2025, 7 administrateurs disposent d'une compétence dans le domaine de l'environnement, 11 du social et 10 de la gouvernance. Conformément aux dispositions légales et règlementaires, les mandats et fonctions exercés par les administrateurs, ainsi que leurs biographies, sont décrits chaque année dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, inclus dans le DEU. Le cas échéant, tout poste exercé dans l'administration publique au cours des deux dernières années serait présenté dans la biographie des administrateurs.

Au-delà de l'expertise individuelle des administrateurs, le fonctionnement même du Conseil d'administration et de ses Comités favorise le développement continu de son expertise collective en tant qu'organe de gouvernance, notamment sur les enjeux en constante évolution en matière de développement durable. Les échanges entre les administrateurs et les experts internes et externes sur les sujets ESG permettent au Conseil d'administration de développer une compréhension approfondie de ces questions et de leurs enjeux pour Renault Group.

Les administrateurs ont pu bénéficier d'une expertise interne dans le domaine de la durabilité grâce aux présentations récurrentes des départements suivants lors des réunions du Conseil d'administration et des Comités :

Domaine	Enjeux	Directions disposant des compétences et de l'expertise sur le sujet
Environnement	• Changement climatique • Pollution • Ressources hydriques • Biodiversité • Économie circulaire	• Direction du Développement Durable • The Future Is NEUTRAL • Direction HSEE (Hygiène Sécurité Environnement et Ergonomie) • Direction de l'Ingénierie • Direction de l'Industrie
Social	• Personnel de l'entreprise • Travailleurs de la chaîne de valeur • Communautés affectées • Consommateurs et utilisateurs finaux	• Direction des Ressources Humaines • Direction HSEE (Hygiène Sécurité Environnement et Ergonomie) • Direction des Achats • Direction de l'Ingénierie • Direction de la Qualité et de la Satisfaction Client • Direction des Services Commerciaux • Direction du Développement Durable
Gouvernance	• Droits humains • Conduite des affaires • Propriété intellectuelle • Concurrence libre et non faussée • Nouvelles règlementations	• Direction Juridique • Direction des Affaires Publiques • Direction Éthique et Conformité • Direction Informatique • Direction Financière • Direction des Achats

Le Conseil d'administration bénéficie également d'expertises externes en matière de durabilité par le biais de présentations *ad hoc* ou de séminaires de formation organisés régulièrement sur les principaux sujets ESG, parfois conjointement avec la *Leadership Team* du Groupe. Ainsi, au cours des trois dernières années, le Conseil d'administration a élargi/étendu ses connaissances sur les thèmes suivants :

- un séminaire dédié au **changement climatique et minerais stratégiques** : les différents enjeux climatiques ont été présentés par un membre du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) ; les administrateurs ont exploré, à travers la « Fresque du climat », les impacts du changement climatique et les actions concrètes pour y remédier ;
- un séminaire dédié à la **biodiversité** : ont été notamment présentés les enjeux clés de la biodiversité et les principaux enseignements de la conférence COP15 sur la biodiversité, les impacts et les risques liés à la biodiversité évalués pour Renault Group et le plan d'action associé, ainsi que des solutions potentielles pour produire sans détruire la nature.

2.2.1.2.3 Informations et questions de développement durable transmises et traitées par les instances d'administration, de gouvernance et de surveillance (GOV-2)

Le Conseil d'administration et les Comités spécialisés sont informés de la mise en œuvre des mesures de vigilance et de l'efficacité des politiques, des actions, des mesures et des objectifs adoptés pour traiter les IRO importants.

En 2025, les orientations et le contenu de la deuxième édition de l'état de durabilité ont été revus par le Comité de l'Audit et des Risques. Les auditeurs de l'information en matière de durabilité ont participé à ces réunions du Comité de l'Audit et des Risques afin de donner leur avis sur l'élaboration de l'état de durabilité de Renault Group et partager la synthèse de leurs travaux d'audit sur cet état de durabilité.

Par ailleurs, le Comité de l'Audit et des Risques a suivi l'adaptation par la Direction Financière de son organisation aux exigences de traitement des données extra-financières publiées dans l'état de durabilité.

La Leadership Team prend systématiquement en compte les IRO stratégiques et critiques dans le cadre de la supervision de la stratégie, des transactions majeures et des processus de gestion des risques du Groupe.

Au cours de l'exercice 2025, le Comité de la Stratégie et du Développement Durable a inscrit à l'ordre du jour de deux de ses réunions un suivi du tableau de bord du Développement Durable du Groupe qui comprend divers indicateurs permettant d'évaluer les progrès sur les sujets les plus importants de la stratégie de développement durable du Groupe. Le tableau de bord du Développement Durable du Groupe est également mis à la disposition de tous les administrateurs dans le cadre du rapport au Conseil d'administration sur les travaux des Comités.

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable examine trimestriellement la situation de 36 IRO, dont tous ceux liés au changement climatique, *via* le tableau de bord du Développement Durable du Groupe.

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable supervise également les principaux projets stratégiques, en veillant à la prise en compte des questions ESG. Les documents de présentation utilisés lors de ses réunions sont partagés avec l'ensemble du Conseil d'administration avant de faire l'objet d'une synthèse orale présentée par la Présidente du Comité lors de la réunion suivante du Conseil d'administration.

Pour plus de détails sur les activités du Conseil d'administration et de chacun de ses Comités spécialisés, voir les sections 3.1.5.3 et 3.1.5.4 du DEU.

2.2.1.2.4 Intégration de critères de performance en matière de durabilité dans la politique de rémunération (GOV-3)

Renault Group reconnaît l'importance d'aligner la rémunération des dirigeants sur les cibles de développement durable. Le Directeur général bénéficie dans sa rémunération variable de critères de performance liés aux questions de durabilité.

Le montant de la rémunération variable annuelle peut atteindre 200 % de la rémunération fixe versée si tous les critères de performance sont atteints. Cette rémunération variable annuelle du Directeur général comprend des cibles de durabilité, pour un maximum de 57,5 % de la rémunération fixe si les cibles suivantes en rapport avec les enjeux de durabilité matériels sont atteintes :

- santé et sécurité : baisse du taux de fréquence des accidents du travail comportant des jours d'arrêts ;
- développement du programme « *One Health* » : cible de 80 % des salariés de Renault Group couverts par le programme en 2025 ;
- Biodiversité : publication de la stratégie de biodiversité incluant l'empreinte de Renault Group ;
- nombre d'incidents qualité : réalisation de la cible exprimée en nombre de cas pour mille (K°/°°). Cet indicateur, appelé « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après trois mois de circulation ;

Le plan d'actions de performance rémunère le Directeur général à hauteur de 25 % de la valeur des 31 250 actions qui lui ont été attribuées, en fonction de l'atteinte d'une cible sur le climat. Cette cible est une combinaison à parts égales des émissions scopes 1 et 2 (activités industrielles) d'une part, et scope 3 (production de composants et utilisation des véhicules) d'autre part, évaluées sur des périodes cumulées de 3 ans.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et le Conseil d'administration sont chargés d'approuver et d'actualiser les termes de ces dispositifs incitatifs, en veillant à ce qu'ils reflètent l'engagement du Groupe en faveur du développement durable.

Les éléments de rémunération variable liés à des cibles en matière de développement durable et de considérations climatiques au sein des instances de gouvernance concernent le Directeur général et sont décrits ci-dessus.

Systèmes d'incitation pour les membres du Conseil d'administration

	2025	2024
Pourcentage de la rémunération variable des membres du Conseil d'administration liée à des considérations climatiques	N/A[1]	N/A[2]

(1) Les éléments de rémunération variable pluriannuels liés à des considérations climatiques attribués à M. Provost en juillet 2025 feront l'objet d'un examen à leur échéance en 2028 par le conseil d'administration. Compte tenu de son départ en juillet 2025, les éléments de rémunération variable pluriannuels attribués en décembre 2022 à M. De Meo et comportant un objectif climatique n'ont pas été examinés par le Conseil d'administration

(2) Les éléments de rémunération variable liés à des considérations climatiques ne faisaient pas partie de la rémunération variable annuelle 2024 mais de la rémunération variable pluriannuelle.

2.2.1.2.5 Déclaration sur la diligence raisonnable (GOV-4)

La diligence raisonnable est définie comme le processus par lequel les entreprises identifient, préviennent, atténuent et rendent compte de la manière dont elles traitent les impacts négatifs avérés et potentiels de leur activité sur l'environnement et les personnes. Le tableau suivant répertorie les principales étapes de la diligence raisonnable et explique comment ces étapes sont reflétées dans l'état de durabilité de Renault Group :

Éléments fondamentaux de la diligence raisonnable	Paragraphes de l'état de durabilité du DEU 2025
Intégration de la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'affaires[1]	• voir ESRS 2 – Informations générales, GOV-2 – Informations et questions de développement durable transmises et traitées par les instances administratives, de gouvernance et de surveillance de Renault Group ; • voir ESRS 2 – Informations générales, GOV-3 – Intégration de critères de performance en matière de durabilité dans la politique de rémunération ; • voir ESRS 2 – Informations générales, SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires.
S'engager avec les parties prenantes concernées à toutes les étapes clés de la diligence raisonnable	• voir ESRS 2 – Informations générales, GOV-2 – Informations et questions de développement durable transmises et traitées par les instances administratives, de gouvernance et de surveillance de Renault Group ; • voir ESRS 2 – Informations générales, SBM-2 – Dialogue avec les parties prenantes ; • voir ESRS 2 – Informations générales, IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels.
Identification et évaluation des impacts négatifs	• voir ESRS 2 – Informations générales, IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels ; • voir ESRS 2 – Informations générales, SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires.
Prendre des mesures pour prévenir, atténuer et remédier à ces effets négatifs	• voir ESRS E1 – Changement climatique, E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique ; • voir ESRS E2 - Pollution, E2-2 – Actions et ressources relatives à la pollution ; • voir ESRS E3 – Ressources hydriques et marines, E3-2 – Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines ; • voir ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes, E4-3 – Actions et ressources relatives à la biodiversité et aux écosystèmes ; • voir ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire, E5-2 – Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire ; • voir ESRS S1 – Travailleurs de l'entreprise, S1-4 – Actions relatives aux impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs au personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions ; • voir ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur, S2-4 Actions relatives aux impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur et efficacité de ces actions ; • voir ESRS S3 – Communautés affectées, S3-4 – Actions relatives aux impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs aux communautés affectées et efficacité de ces actions ; • voir ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux, S4 – 4 Actions relatives aux impacts matériels sur consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs aux consommateurs et utilisateurs finaux et efficacité de ces actions ; • voir ESRS G1 – Conduite des affaires, G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise, G1-3 – Prévention et détection des actes de corruption, G1-5 Activités d'influence politique et de représentation d'intérêts, G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs, G1-6 Pratiques de paiement ; • voir Informations spécifiques à l'entité, Actions relatives aux questions de durabilité importantes liées à la concurrence libre et non faussée, à la conformité aux lois et réglementations et à la propriété intellectuelle.
Suivre et valoriser l'efficacité de ces efforts	• voir ESRS E1 – Changement climatique, E1-4 – Cibles relatives à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci ; • voir ESRS E2 – Pollution, E2-3 – Cibles en matière de pollution ; • voir ESRS E3 – Ressources hydriques et marines, E3-3 – Cibles en matière de ressources hydriques et marines ; • voir ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes, E4-4 – Cibles relatives à la biodiversité et aux écosystèmes ; • voir ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire, E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire ; • voir ESRS S1 – Personnel de l'entreprise, S1-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels ; • voir ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur, S2-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels ;

Éléments fondamentaux de la diligence raisonnable	Paragraphes de l'état de durabilité du DEU 2025
	• voir ESRS S3 – Communautés affectées, S3-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matérielles ; • voir ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux, S4-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels ; • voir Informations spécifiques à l'entité, Suivi de l'efficacité des politiques et des actions à travers des cibles liées au respect des règles d'une concurrence libre et non faussée, à la conformité aux lois et réglementations et à la propriété intellectuelle.

(1) Pour plus de détails sur la manière dont la diligence raisonnable est mise en œuvre, voir la section 2.3 « Plan de Vigilance » du DEU.

2.2.1.2.6 Gestion des risques et contrôles internes relatifs à l'information en matière de durabilité (GOV-5)

Dans le cadre de l'application de la CSRD, Renault Group a instauré un nouveau système de gestion des risques et de contrôle interne relatif à l'information de durabilité.

Les analyses de l'équipe projet CSRD et des échanges avec des tiers (entreprises de taille ou de modèle d'affaires comparables, consultants, auditeurs) ont conduit à l'identification des risques principaux suivants :

- absence par omission de points de données obligatoires dans le rapport ;
- erreurs de périmètre de mesure ou de calcul concernant les informations quantitatives ;
- difficulté à obtenir certaines informations, notamment quantitatives, dans les délais impartis ;
- non-conformité de l'information qualitative aux exigences de l'ESRS ;
- caractère invérifiable de l'information fournie.

Afin de les prévenir, les méthodes suivantes ont été adoptées :

- recensement des points de données obligatoires par l'équipe projet, attribution de chacun à un ou plusieurs contributeurs faisant autorité sur la question pour le Groupe et suivi de l'obtention de l'information, point par point ;
- définition de « fiches protocole » décrivant le périmètre et le processus de collecte ainsi que les méthodes de calcul ou d'estimation de chaque information quantitative ;
- assistance aux contributeurs dans l'interprétation des exigences et contrôle point par point de la conformité des informations qualitatives ;
- contrôle point par point de l'existence de preuves matérielles.

Un suivi hebdomadaire de la remédiation des points à risque a été assuré par l'équipe projet.

Pour les informations qualitatives, l'analyse des risques adopte la même rigueur. Les responsables s'assurent de la qualité des textes et de la traçabilité des informations publiées.

L'intégration des résultats de l'analyse des risques et des contrôles internes dans la production de l'état de durabilité du Groupe s'effectue de manière dynamique et réactive. Chaque responsable est tenu d'examiner et, au besoin, d'améliorer continuellement les contrôles précédemment déterminés en fonction des constats. Ce processus itératif permet de s'assurer de l'efficacité des contrôles internes et de procéder aux adaptations nécessaires en fonction des risques et des exigences en matière d'état de durabilité.

Le Conseil d'administration est informé des constats par le biais du contrôle effectué par son Comité de l'Audit et des Risques a minima une fois par an.

2.2.1.2.7 Dialogue avec les parties prenantes (SBM-2)

Renault Group a mis en place des dispositifs de dialogue, à la fois individuels et collectifs, avec ses parties prenantes aux niveaux mondial, régional et local. Ces échanges couvrent l'ensemble de ses opérations ainsi que sa chaîne de valeur.

Depuis 2021, ce dispositif est complété par le Comité de la Raison d'Être, présidé par le Président du Conseil d'administration. Ce comité réunit des membres de la Leadership Team ainsi que des représentants de la majorité des parties prenantes du Groupe (mobilité, social, environnement, économique...).

L'engagement des parties prenantes vise plusieurs objectifs :

- favoriser la transparence ;
- garantir une compréhension mutuelle des enjeux environnementaux, sociaux et économiques du Groupe ;
- éclairer la stratégie ;
- renforcer la confiance et la satisfaction des parties prenantes.

La synthèse 2025 du dialogue avec les parties prenantes couvre les échanges avec : les clients, le personnel de l'entreprise, les fournisseurs et partenaires commerciaux, les investisseurs et actionnaires, les agences de notation extra-financière, les communautés locales, les pouvoirs publics, ainsi que les mondes associatif et académique.

Parties prenantes	Compréhension des intérêts, attentes et des points de vue des parties prenantes	Modalités de dialogue	Modifications ou évolutions envisagées à la suite du dialogue
Clients et utilisateurs	• Une information complète sur les produits et les services • Des véhicules attractifs, fiables, sûrs, innovants, plus durables, adaptés aux usages et proposés à un prix abordable • Des offres de services efficaces et compétitives • Un réseau de concessionnaires accessible et de proximité	• Mise en œuvre de plusieurs canaux d'écoute : – échanges dans le réseau de distribution et réparation – service relation client – enquêtes qualité et satisfaction – études de marché produits et panel clients • Réponse aux appels d'offres	• Ajustement des caractéristiques des produits et services en fonction des retours clients • Analyse et animation continues de la satisfaction client des services commerciaux et après-vente (enquêtes Voice of Customer et e-réputation) • Les marques Renault et Dacia ont été réélues Service Client de l'Année 2026 dans la catégorie « Constructeur automobile », première place de qu'elles occupent respectivement depuis dix ans et trois ans – prix décerné par Viséo Customer Insight, en partenariat avec BVA, Le Parisien, et le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (plus d'informations sur www.escda.fr)
Personnel de l'entreprise	• Comprendre la stratégie du Groupe • Défendre les intérêts des salariés du Groupe	• Dialogue avec les directions locales • Dialogue social (sites, pays, Comité de groupe Renault (niveaux mondial et européen *via* les représentants du personnel)) • Communication interne • Entretiens annuels • Formations • Enquêtes salariés	• Evolutions des ACM 2013 et 2019 dans le cadre du dialogue social : – Avenant à l'Accord-cadre mondial (ACM) de 2013 « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables » signé le 15 novembre 2024 visant à adapter le chapitre 3 avec la mise en place du nouveau Code de conduite RSE / ESG fournisseurs – Addendum à l'Accord-cadre mondial (ACM) de 2019 « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group » signé le 26 avril 2021 précisant les conditions du travail à distance des salarié(e)s de Renault Group • Invitation du représentant IndustriALL Global Union aux réunions de suivi de l'ACM
Fournisseurs et leur personnel, partenaires commerciaux (amont et aval)	• Assurer des relations commerciales durables avec Renault Group	• Accord-cadre mondial de Renault Group sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale • Politique d'achats responsables Renault Group à l'attention des fournisseurs • Corporate Social Responsibility Guidelines for Suppliers • Audits des fournisseurs et entretiens avec le personnel des fournisseurs • Participation aux initiatives de la filière, échanges avec les pairs de l'industrie • Dispositif d'alerte • Réunions avec le groupement des concessionnaires, collaboration • Formation	• Nouveau Code de conduite • Nouvelle politique externe d'approvisionnement • Plan d'amélioration continue de la satisfaction du réseau de distribution

Parties prenantes	Compréhension des intérêts, attentes et des points de vue des parties prenantes	Modalités de dialogue	Modifications ou évolutions envisagées à la suite du dialogue
Investisseurs, actionnaires, analystes	• Réaliser une performance économique et financière durable	• Information : document d'enregistrement universel, magazine « actu magazine », sites web avec pages dédiées • Rencontres : conférences, roadshows, entretiens individuels, visites terrain • Club des actionnaires depuis 1995 • Comité consultatif des actionnaires depuis 1996	• Dispositif d'information facilitant une bonne compréhension des fondamentaux, des atouts, et de la performance commerciale, financière et ESG • La transparence, l'accès au Top management ou aux experts métiers renforcent la confiance dans la gestion et les perspectives du Groupe, favorisent un engagement de long terme et attirent de nouveaux investisseurs notamment soucieux de durabilité et responsabilité sociale • Recueillir leur perception
Organismes de notation extra-financière	• Collecte d'informations brutes, qui seront standardisées pour être fournies à d'autres parties prenantes (notamment les investisseurs) et utilisées pour établir une notation	• Réponses aux sollicitations d'information • Publication des informations attendues : onglet investisseurs et responsabilité sur le site Renault Group, Document d'Enregistrement Universel, Rapport Intégré, Rapport Climat, etc.	• Les axes de progrès identifiés nourrissent les actions, les engagements et la stratégie développement durable du Groupe
Pouvoirs publics	• Assurer une croissance économique durable pour le pays et sa population	• Entretiens avec des représentants des autorités locales ou nationales • Discussions au sein de comités spécifiques mis en place par les autorités locales	• Modification de la stratégie au niveau des usines lorsque des exigences spécifiques ont été formulées par les autorités locales • Information des élus locaux et des représentants des communautés locales sur les plans d'aménagement des sites et la création de nouvelles activités
Communautés locales, communautés affectées	• Autour des sites : minimiser les nuisances des usines et informer les acteurs locaux • Emploi et formation des salariés • Sur la chaîne de valeur : prise en compte des référentiels Renault Group en termes d'éthique, de respect des droits humains et d 'environnement	• Dialogue avec les pouvoirs publics et les acteurs économiques locaux • Dialogue direct • Visites d'usines • Engagement dans des projets locaux • Procédures de traitement des plaintes des riverains • Brochures environnementales des sites • Relations avec les médias locaux	• Autour des sites, un exemple de projet local : Women Academy à Curitiba, Brésil, un programme de formation à destination des femmes • Nouveau Code de conduite pour les fournisseurs incluant la protection des droits des communautés locales et autochtones (Indigenous Peoples' and Local Communities' rights) • Ecoles de formation
Associations, société civile, ONG, associations et fédérations professionnelles	• Influencer pour un modèle d'affaires plus durable • Encourager la transparence • Partager les bonnes pratiques de l'industrie	• Entretiens avec des représentants d'associations • Réponses à des consultations publiques d'associations • Participation à des associations ou organismes professionnels et leurs groupes de travail	• Publication en 2025 d'une politique Droits Humains • Publication en 2025 du Climate Association Report • Accroître la transparence et la confiance dans les engagements, les politiques et les processus de Renault Group
Représentants académiques, universitaires, chercheurs et futurs salariés	• Des programmes d'enseignement correspondant aux attentes des futurs employeurs, afin que les étudiants soient « employables » • S'assurer que le personnel enseignant n'est pas en décalage avec l'état de l'art dans l'industrie • Partager les connaissances scientifiques de pointe de la mobilité de demain	• Intégration en entreprise • Conférences dans les écoles et/ou sur les sites Renault Group • Programmes de recherche et d'enseignement • Partenariats générateurs de revenus • ReKnow University	• L'Institut de la mobilité durable porté par Renault Group et par l'École Nationale des Ponts et Chaussées a réorienté ses projets (depuis 2024) sur 2 domaines d'expertises stratégiques : - Mobilité et systèmes de transport - Économie circulaire, matières premières critiques et cycle de vie

2.2.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO)

2.2.1.3.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels (IRO-1)

2.2.1.3.1.1 Processus général

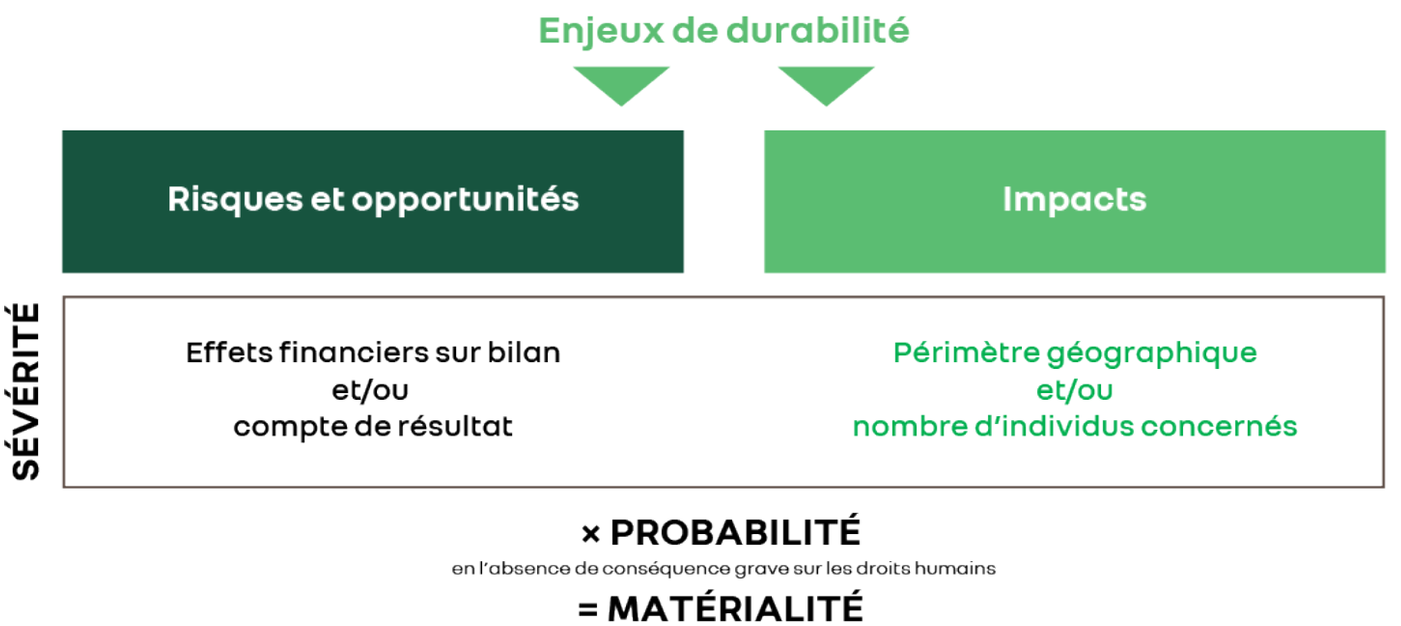
En 2023, dans le cadre des travaux préparatoires à l'état de durabilité 2024, 227 IRO ont été identifiés en tenant compte des publications ESG précédentes du Groupe, dont les analyses de la matérialité de la Déclaration de Performance Extra-financière et du Plan de Vigilance, des 37 sous-thèmes définis dans les exigences générales de l'ESRS, des préoccupations des parties prenantes (partenaires sociaux, clients, investisseurs, agences de notation, société civile…) et des revues de presse du secteur automobile. Des sources additionnelles ont été utilisées pour certains enjeux et sont mentionnées dans la section IRO-1 du chapitre correspondant à l'enjeu.

Depuis, cet univers des IRO est mis à jour au fil de l'eau, en fonction d'informations nouvelles partagées lors de réunions internes au département Développement Durable, du Comité de Pilotage du Plan de Vigilance et du Group Sustainability Committee, tous deux mensuels. Un impact est déclaré comme réel s'il est survenu au moins une fois durant la période de reporting. Chaque évolution significative de l'univers est documentée avec des experts internes ou externes le cas échéant, puis revue par l'ESG Disclosure Committee.

Une analyse comparée des états de durabilité d'autres constructeurs européens et d'industriels français d'industries comparables a montré la nécessité d'une révision de la liste des IRO établis lors du précédent exercice et, en amont, de la méthode d'évaluation de la matérialité :

- Pour la matérialité financière, la sévérité est mesurée avec les mêmes paramètres et seuils que ceux utilisés pour le contrôle et la gestion des risques du Groupe (cf. chapitre 4.1). Les dommages réputationnels ne sont plus mesurés par un proxy (importance et rémanence de la couverture médiatique) mais par l'analyse historique des effets constatés d'évènements redoutés sur le cours de l'action.
- Pour la matéralité d'impact, les paramètres d'évaluation ne reposent plus sur le jugement d'experts mais sur des paramètres physiques mesurables, comme le nombre de personnes concernées ou le rayon de la zone géographique touchée. Les seuils ont été ajustés pour être cohérents avec la matérialité d'impact brute d'entreprises industrielles comparables.

La méthode reste fondée sur l'évaluation de la sévérité et de la probabilité des IRO, chacune sur une échelle allant de 1 à 4 : l'IRO est considéré matériel dès lors que le produit des 2 évaluations est supérieur à 4, sauf dans le cas d'un impact potentiel sur les droits humains où la sévérité l'emporte sur la probabilité.



Une analyse MECE (« Mutuellement Exclusif et Collectivement Exhaustif ») a également été effectuée pour réduire la granularité de la table des IRO matériels et, pour l'enjeu Climat, assurer sa cohérence avec le cadre international de l'organisation CDP, que Renault Group utilise également pour rendre public de nombreuses informations sur le climat, l'eau et les forêts.

En conséquence :

- tous les sous-enjeux matériels de durabilité – et a fortiori les enjeux – identifiés en 2024 restent matériels, sauf :
  - **Energie**, qui ne comportait qu'un seul IRO (« Perte de revenus due à l'inflation et à la volatilité des prix de l'énergie »), a été fusionné avec le risque de transition

« effets financiers induits par la décarbonation » du sous-enjeu **Atténuation du changement climatique**.

- Les sous-enjeux **Pollution de l'air, Pollution de l'eau, Pollution des sols** et **Microplastiques** ont été fusionnés en un seul sous-enjeu car de nombreuses politiques, actions, objectifs et ressources sont communs : leur répétition alourdissait inutilement les narratifs.

- La liste des points de données publiés reste identique à celle de 2024, sauf pour l'enjeu **Communautés affectées**, pour lequel il a été adopté la publication simplifiée des politiques, actions et cibles autorisée par l'acte délégué du 11 juillet 2025, dit « *Quick fix* », afin d'améliorer la lisibilité du chapitre.

2.2.1.3.1.2 IRO liés à la conduite des affaires

Toutes les descriptions des impacts, risques et opportunités matériels liés à la conduite des affaires sont disponibles dans le chapitre 2.2.1.3.2 ci-dessous.

Les IRO liés à la conduite des affaires ont été identifiés par processus général décrit précédemment, qui tient compte :

- de la taille, de la diversité des activités et des valeurs du Groupe ;
- du vaste volume de transactions avec un large éventail de fournisseurs ;
- des cadres règlementaires des 110 pays où le Groupe opère, ainsi que ;
- des attentes principales des parties prenantes.

2.2.1.3.2 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Comme l'exige l'ESRS 1, la matérialité des IRO ci-dessous est basée sur une évaluation brute de leur sévérité et de leur probabilité potentielle, sans tenir compte des politiques et actions de prévention et d'atténuation existantes.

Enjeu	IRO	Type	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur
Climat	**Evénements climatiques extrêmes**	Risque	Des évènements climatiques extrêmes perturbant nos opérations peuvent entraîner des coûts supplémentaires et des pertes de revenus	Court à long terme	Amont et opérations propres
	Emissions de gaz à effet de serre	Impact négatif réel	Les émissions de gaz à effet de serre contribuent à la dégradation du climat	Moyen à long terme	Toute la chaîne de valeur
	Solutions de mobilité bas-carbone	Opportunité	Le développement de solutions de mobilité bas-carbone constitue une opportunité de croissance pour Renault Group, en renforçant son positionnement sur des marchés en transition	Court à moyen terme	Opérations propres et aval
	Ingénierie bas-carbone	Impact positif réel	Concevoir des composants, des procédés et des produits avec une meilleure empreinte environnementale et proposer des financements pour en faire profiter le plus grand nombre a un impact positif	Court terme	Amont et aval
	Décarbonation sous contraintes externes (risque de transition)	Risque	Le renforcement des exigences en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, s'il n'est pas anticipé de manière adéquate, peut engendrer des impacts financiers significatifs pour le Groupe, altérant sa compétitivité et sa réputation	Court à long terme	Opérations propres et aval
Pollution	**Pollution de l'air, de l'eau et des sols**	Impact négatif réel	La pollution de l'air, de l'eau et des sols dues aux activités industrielles et extractives du Groupe et de sa chaîne de valeur peut avoir des effets néfastes sur la santé humaine et les écosystèmes	Court à moyen terme	Toute la chaîne de valeur
	Règlementations relatives à la pollution de l'air	Risque	Le non-respect des régulations concernant la pollution de l'air peut engendrer des sanctions juridiques, des coûts de remédiation et nuire à la réputation de Renault Group	Long terme	Opérations propres et aval

Enjeu	IRO	Type	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur
Pollution	**Nocivité de certaines substances chimiques**	Impact négatif réel	L'exposition à des substances préoccupantes peut entraîner des effets nocifs sur la santé des collaborateurs et des populations	Court à long terme	Toute la chaîne de valeur
	Règlementations relatives aux substances chimiques	Risque	Le non-respect des réglementations relatives aux substances expose le Groupe à des sanctions règlementaires et à l'engagement de sa responsabilité	Long terme	Amont et opérations propres
Eau	**Usage de l'eau**	Impact négatif réel	L'utilisation excessive des ressources en eau peut menacer sa disponibilité pour d'autres usages	Court à moyen terme	Amont et opérations propres
Biodiversité et écosystèmes	**Usage des sols**	Impact négatif réel	Les activités du Groupe et de la chaîne de valeur participent au changement d'affectation des terres, à leur dégradation, conversion et destruction, ayant un impact dégradant sur la biodiversité, les services écosystémiques et les communautés locales	Court à moyen terme	Amont et opérations propres
Economie circulaire et utilisation des ressources	**Epuisement des ressources naturelles**	Impact négatif réel	L'utilisation intensive de matières premières primaires contribue à l'épuisement des ressources naturelles, remettant en cause la durabilité des activités du Groupe sur le long terme	Moyen à long terme	Amont et opérations propres
	Activités de réemploi et de recyclage	Opportunité	Les secteurs du recyclage et de la réutilisation permettent à Renault Group d'étendre ses activités et offrent de nombreuses possibilités commerciales	Court à moyen terme	Toute la chaîne de valeur
	Pénurie de matières premières	Risque	Une pénurie de matières premières peut entraîner des arrêts d'activité, une inflation des coûts et une forte volatilité des prix, affectant la continuité des opérations et la maîtrise des marges du Groupe	Moyen à long terme	Amont et opérations propres
	Gestion des déchets	Impact négatif réel	La gestion inadéquate des déchets peut entraîner des impacts environnementaux négatifs, affectant la qualité des sols, de l'eau et de l'air, et compromettant la durabilité des activités du Groupe	Court à moyen terme	Toute la chaîne de valeur
	Règlementations relatives à la responsabilité élargie du producteur	Risque	Des non-conformités avec les régulations relatives à la gestion des produits en fin de vie et à la Responsabilité Etendue du Producteur (REP) peuvent entraîner des pénalités significatives	Long terme	Aval
	Règlementations relatives au traitement des déchets	Risque	Le non-respect de la réglementation en matière de gestion et de traitement des déchets peut entraîner des sanctions financières, des restrictions opérationnelles et un risque juridique accru pour le Groupe	Moyen terme	Amont et opérations propres
Conduite des affaires	**Développement d'une culture responsable**	Impact positif réel	Le développement des valeurs *via* la communication, les formations et les exigences imposées aux partenaires commerciaux renforce la culture responsable du Groupe et son intégrité globale	Court terme	Toute la chaîne de valeur

État de durabilité

Enjeu	IRO	Type	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur
Conduite des affaires	**Conformité de la conduite des affaires**	Risque	Le non-respect des réglementations relatives à la conduite des affaires, incluant les règles anticorruption et antitrust, expose le Groupe à des sanctions juridiques, financières et à une dégradation de sa réputation	Court terme	Opérations propres
	Promotion de la transition vers une mobilité bas-carbone	Impact positif réel	Les activités de représentation d'intérêt du Groupe visent à établir un débat constructif avec les gouvernements, afin de renforcer les politiques d'adoption du VE et accélérer la transition du parc automobile tout en assurant la cohérence avec les corpus règlementaires existants (environnement, devoir de vigilance…)	Court terme	Opérations propres
	Paiement des fournisseurs	Impact négatif potentiel	Des retards de paiement peuvent entraîner des problèmes de trésorerie importants pour certains fournisseurs	Moyen terme	Amont
Personnel de l'entreprise	**Diversité et inclusion**	Impact négatif réel	Les inégalités, la discrimination ou le harcèlement ont un impact négatif sur le bien-être des employés de Renault Group	Court à moyen terme	Opérations propres
	Conditions de travail	Impact négatif réel	Des conditions de travail et un environnement inadaptés peuvent compromettre la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, exposant le Groupe à des risques juridiques et opérationnels	Court à moyen terme	Opérations propres
	Avantages sociaux et équilibre vie professionnelle / vie privée	Impact positif réel	L'amélioration de la santé, du bien-être et de la protection sociale des collaborateurs participe à la mise en place d'un environnement de travail sain, renforçant la performance collective et la résilience du Groupe	Court terme	Opérations propres
	Développement des compétences	Impact positif réel	Le développement des compétences des salariés par la formation renforce leur employabilité, favorise l'adaptabilité et soutient la pérennité des activités du Groupe	Court terme	Opérations propres
	Dialogue social et négociation collective	Impact positif réel	Le recours à la négociation collective et au dialogue social établit un climat de confiance, améliore les relations sociales et renforce la cohésion au sein du Groupe	Court terme	Opérations propres
	Engagement des collaborateurs	Risque	Un manque d'engagement des collaborateurs, ainsi que l'absentéisme, les protestations ou les grèves, peuvent entraîner une perte de productivité et une interruption des activités, impactant la performance du Groupe	Moyen terme	Opérations propres
Travailleurs de la chaîne de valeur	**Libertés fondamentales et conditions de travail dans la chaîne de valeur**	Impact négatif réel	Des atteintes aux libertés fondamentales et aux droits du travail, des conditions de travail inappropriées et un environnement de travail nocif ont des répercussions sur le bien-être des employés de la chaîne de valeur	Court à moyen terme	Amont et aval

Enjeu	IRO	Type	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur
Travailleurs de la chaîne de valeur	**Devoir de vigilance**	Risque	Le non-respect du Devoir de Vigilance, des droits humains et des droits du travail par les partenaires commerciaux du Groupe peut l'exposer à des sanctions pénales	Long terme	Amont et aval
	Développement des compétences de la chaîne de valeur	Impact positif réel	Le rôle actif du Groupe dans la reconversion des salariés dont les emplois sont concernés par la transition vers les véhicules électriques contribue à préserver l'emploi dans la filière automobile	Court terme	Amont
Communautés affectées	**Droits des communautés locales et autochtones**	Impact négatif potentiel	Les droits fondamentaux des communautés locales et autochtones doivent être respectés, et des conditions de vie décentes assurées	Moyen à long terme	Amont et opérations propres
	Emploi et formation des communautés	Impact positif réel	Les activités du Groupe peuvent contribuer au développement de l'emploi et des compétences pour les communautés locales	Court à moyen terme	Amont et opérations propres
Utilisateurs	**Gestion des réclamations client et des problèmes de qualité**	Impact négatif potentiel	Une gestion inadéquate des réclamations clients et des problèmes de qualité majeurs peut entraîner une détérioration de la satisfaction client et par suite, une dégradation de l'image de marque	Moyen terme	Opérations propres et aval
	Exactitude de la documentation utilisateur	Impact négatif potentiel	Une documentation incorrecte des produits et services, y compris dans les communications commerciales, peut entraîner des non-conformités règlementaires et compromettre la confiance envers le Groupe	Moyen terme	Opérations propres et aval
	Protection des données utilisateur	Impact négatif réel	Une protection insuffisante des données personnelles des utilisateurs peut entraîner des fuites de données et par suite, une perte de confiance envers Renault Group	Court à moyen terme	Opérations propres et aval
	Pratiques commerciales	Risque	Des pratiques commerciales et marketing trompeuses ou déloyales peuvent induire des poursuites pénales et nuire à la réputation commerciale du Groupe	Long terme	Opérations propres et aval
	Sécurité routière	Impact négatif réel	Un défaut de sécurité routière peut blesser ou mettre en danger la vie des utilisateurs	Court à moyen terme	Aval
	Conformité et qualité des produits et services	Risque	La commercialisation de produits et services non conformes expose le Groupe à des sanctions règlementaires, des poursuites pénales, à des coûts de mise en conformité et à une dégradation de la confiance des parties prenantes et des clients	Long terme	Toute la chaîne de valeur
	Mobilité inclusive	Impact positif réel	La conception de produits abordables, de solutions de financement et de services de mobilité appropriés favorise une mobilité individuelle abordable, renforçant par suite l'attractivité du Groupe	Court terme	Aval

Le plan stratégique moyen terme de Renault Group, dont l'objectif est de remodeler son modèle d'affaires et sa chaîne de valeur, prend en compte les IRO énumérés ci-dessus. Pour une vue d'ensemble des politiques et actions mises en œuvre et en cours, voir les chapitres thématiques par ESRS.

Chaque impact énuméré ci-dessus est lié à la stratégie ou au modèle d'affaires. Il découle soit directement de la nature des produits et services commercialisés ainsi que des activités impliquées dans leur fabrication, soit de relations (directes ou indirectes) avec les acteurs de la chaîne de valeur et les communautés locales.

Les IRO significatifs liés au changement climatique identifiés par l'analyse de double matérialité avaient déjà été identifiés comme critiques par la Direction du Management des Risques (voir section 4.2 du DEU). Depuis 2020, Renault Group évalue la résilience de sa stratégie et de son modèle d'affaires au regard de ces impacts et risques, en suivant les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). La nature et l'importance des conséquences de chaque risque sur la performance à court, moyen et long termes du Groupe ont été évaluées, afin de hiérarchiser les enjeux. Ces conséquences sur la performance ont été évaluées selon plusieurs critères, chacun d'entre eux ayant été décomposé en sous-critères pour une analyse plus granulaire.

Les principaux changements apportés par rapport aux impacts, risques et opportunités matériels de l'exercice 2024 sont mentionnés en fin de section 2.2.1.3.1.1.

2.2.1.4 Politiques internes

Le tableau ci-dessous fournit une vue d'ensemble des politiques utilisées dans le cadre des sujets du présent état de durabilité.

Politique	Document public/interne	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Ta-xo.	S1	S2	S3	S4	G1
Politique d'Achats à l'attention des Fournisseurs	Public	● (GOV-1, SBM-2)		●						●			
Plan de vigilance	Public	● (GOV-4)		●			●		●	●	●		
Politique santé, sécurité au travail	Public	● (SBM-2)	●	●		●	●		●				
Accord cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013)	Public	● (SBM-2)		●		●			●	●			
Politique du Groupe Renault en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque	Public	● (SBM-2)		●		●				●			
Accord cadre mondial « Construire ensemble le monde du travail au sein du Groupe Renault » (2019)	Public	● (SBM-2)				●			●		●		
Renault Group Human Rights Policy (en anglais uniquement)	Public	● (SBM-2)							●	●		●	
Addendum à l'accord cadre mondial portant sur l'évolution de la vie au travail du 9 juillet 2019, précisant les conditions du travail à distance des salarié (e)s du Groupe Renault	Interne	● (SBM-2)							●				
Renault Group Green Procurement Guidelines (en anglais uniquement)	Public		●	●		●	●			●			
Full Power Water	Interne		●	●	●	●							
Contrat climat – Communications commerciales et transition écologique	Public		●			●							
Politique Economie Circulaire	Interne		●				●	●					
High-Level Commitment for Sustainable Natural Rubber (en anglais uniquement)	Interne			●		●							
HSEE Vade-mecum Environment (en anglais uniquement)	Interne			●		●							

Politique	Document public/interne	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Ta-xo.	S1	S2	S3	S4	G1
Anti-Corruption and Influence Peddling Management System (en anglais uniquement)	Interne			●		●							
Mandatory rules	Interne			●					●				
Code de conduite Anticorruption	Public								●				●
Code de déontologie Renault Group Procurement	Public								●				●
Charte Ethique	Public								●				●
Livret Fondamentaux de l'Environnement et Exigences Clés	Interne								●				
Mémorandum Trafic	Interne								●				
Politique Zéro discrimination	Interne								●				
Charte Diversité & Inclusion	Public								●				
Code de déontologie boursière	Public												●
Code de déontologie dédié Sécurité Globale	Public												●
Charte de l'Audit Interne Renault Group Branche automobile	Public												●
Code de déontologie Douane	Public												●
Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts	Public												●
Politique mondiale antitrust	Public												●
Procédure de Gestion des Alertes Professionnelles	Public												

2.2.1.5 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs selon des méthodes éprouvées. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

2.2.1.5.1 Rôle des instances d'administration, de gouvernance et de surveillance (GOV-1)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Membres du Conseil d'administration par genre	Le pourcentage des membres du Conseil d'administration en fonction du genre
Mixité au sein du Conseil d'administration	La mixité au sein du Conseil d'administration est calculée selon le nombre de femmes membres du Conseil d'administration par rapport au nombre total de membres
Nombre de membres exécutifs	Un membre exécutif du Conseil d'administration est un membre du Leadership Team de Renault Group
Nombre de membres non exécutifs	Un membre du Conseil d'administration qui n'est pas membre du Leadership Team de Renault Group
Pourcentage de membres indépendants du Conseil d'administration	Un examen annuel de l'indépendance des administrateurs est effectué par le Conseil d'administration sur la base d'un questionnaire déclaratif des administrateurs.

2.2.1.5.2 Intégration des critères de performance en matière de durabilité dans la politique de rémunération (GOV-3)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Pourcentage de la rémunération variable des membres du Conseil d'administration liée à des cibles et (ou) impacts en matière de développement durable Pourcentage de la rémunération variable des membres du Conseil d'administration liée à des considérations climatiques	La politique de rémunération variable du Directeur général (DG) diffère de celle des autres membres du Conseil d'administration. La rémunération variable du DG est soumise à des cibles de développement durable incluant le climat. Pour les autres administrateurs, la rémunération variable est conditionnée à leur taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration et aux Comités. Pour de plus amples informations sur la rémunération des membres Conseil d'administration, voir la section 3.2 du DEU.

2.2.2 Informations environnementales

2.2.2.1 Changement climatique (ESRS E1)

2.2.2.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

Suite à l'Accord de Paris sur le climat (COP 21) en 2015, Renault Group a adapté sa stratégie pour réduire les émissions de gaz à effet de serre de ses activités et contribuer à limiter le réchauffement climatique nettement en dessous de 2 °C, et même à poursuivre ses efforts pour limiter l'élévation des températures à 1,5 °C.

En 2021, lors de la présentation de son plan stratégique, Renault Group a affirmé l'ambition de contribuer à l'objectif de neutralité carbone. Le Groupe a positionné son ambition Net Zéro en 2050, avec une étape intermédiaire pour atteindre cette ambition en Europe en 2040. Pour atteindre ce Net Zéro, le Groupe combinera un plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre de 90 % sur les scopes 1, 2 et 3 par rapport à l'année de référence 2019 avec des mesures de capture carbone permanente pour les 10 % d'émissions résiduelles.

Depuis 2010, Renault Group calcule chaque année le bilan des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) occasionné par ses opérations et activités, et s'appuie sur des analyses de cycle de vie pour évaluer le potentiel de réchauffement climatique de ses développements, produits et services (voir chapitre 2.2.1.2.1).

Potentiel de réchauffement climatique (mesuré en tonnes de CO_2équivalent/véhicule)[5]

Le potentiel de réchauffement climatique issu des calculs d'analyse de cycle de vie (ou empreinte carbone) d'un véhicule permet de décomposer la contribution des différentes phases de vie des produits, d'évaluer les quantités de gaz à effet de serre émis par chacune des phases et d'étudier des plans d'action pour réduire leur impact sur le changement climatique.

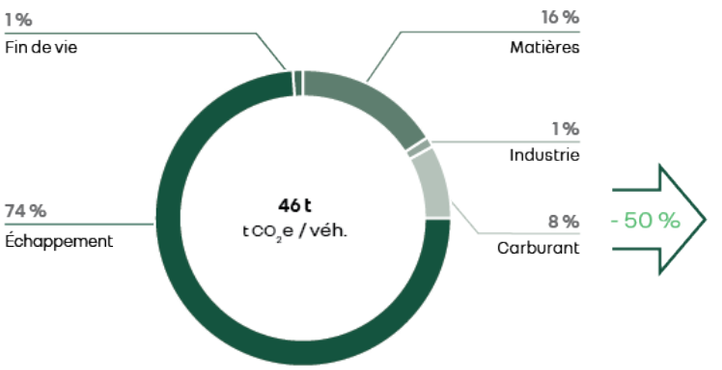
La comparaison entre un véhicule électrique et un véhicule thermique (aussi appelé véhicule à moteur à combustion interne, ou ICE) équivalent montre que :

- **un véhicule électrique réduit d'un à deux tiers** son impact potentiel sur le réchauffement climatique (selon le mix électrique des pays de commercialisation). Le graphique ci-dessous montre qu'en 2025 la réduction est en moyenne de 50 % pour un véhicule électrique vendu par rapport à un véhicule thermique. Ce ratio peut atteindre les deux tiers quand l'électricité pour charger la voiture est décarbonée (en France par exemple, l'empreinte carbone est de 17,5 t CO_2équivalent/véhicule vendu).
- **la source principale des gaz à effet de serre change**. Pour un véhicule thermique plus de 80 % des émissions proviennent de la phase d'usage. Pour un véhicule électrique, la majeure partie des gaz à effet de serre (plus de 50 %) provient de la phase de production, de ses composants et sa batterie de traction.

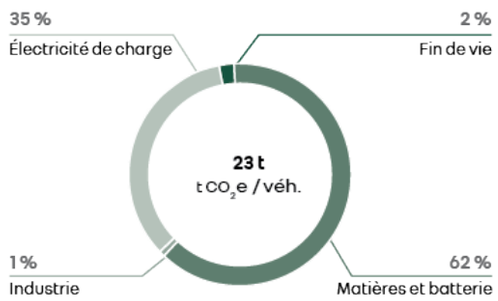
5 CO_2 équivalent (CO_2e) : unité de mesure de la quantité de différents gaz à effet de serre émis ramenée en équivalent CO_2

Empreinte carbone moyenne[1] en 2025

Véhicule thermique



Véhicule électrique



(1) Selon les données Renault Group 2025

Ces grands principes, qui consistent à diminuer les émissions à l'usage en priorité (émissions verrouillées) puis les émissions des matériaux (y compris les batteries de traction), constituent le socle du plan de transition du Groupe qui vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à améliorer sa résilience.

Renault Group a déployé **3 axes de décarbonation** dans l'ensemble de ses opérations pour atteindre ses premiers objectifs intermédiaires en 2030 qui sont de **réduire de 27,5 % les émissions du scope 3 et de 62,5 % celles du scope 1 et 2** en absolu par rapport à l'année de référence 2019 (voir chapitre 2.2.2.1.6) :

- **usage des véhicules** (scope 3 aval) : privilégier le développement de technologies à faible émission de carbone, en mettant l'accent sur la conception et la commercialisation de véhicules électriques tout en poursuivant la recherche sur des solutions permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre. L'adaptation des technologies actuelles et à venir (hydrogène par exemple) permettra de répondre aux divers besoins des clients, aux réglementations CO_2 des marchés, et offrira des opportunités de nouveaux business autour de la mobilité bas-carbone ;
- **achat des composants des véhicules** (scope 3 amont) : écoconcevoir les pièces qui composent les véhicules, mettre en œuvre des mesures proactives dès le début de la chaîne de valeur, collaborer tout au long de la chaîne d'approvisionnement pour adopter des pratiques plus responsables et sobres en carbone, y compris la gestion de la fin de vie et le recyclage ;
- **processus de production** (scope 1 et 2) : améliorer l'efficacité énergétique des sites industriels, logistiques, tertiaires et ceux du réseau commercial, réduire leur consommation et développer l'utilisation d'énergies renouvelables dans les opérations en propre.

Les émissions liées à l'usage des produits vendus (catégorie 11, scope 3[6]) correspondent à des émissions dites « verrouillées ». La trajectoire de réduction de ces émissions verrouillées est spécifiquement pilotée dans le cadre des travaux du plan stratégique et les évolutions futures de la gamme de véhicules. Renault Group a développé une gamme de véhicules 100 % électriques et hybrides pour s'assurer que l'offre produit permette la bascule des ventes de véhicules à moteur à combustion (et leur consommation de combustibles fossiles) vers des ventes de véhicules bas-carbone dont les véhicules électriques.

Pour compléter le pilotage de sa trajectoire en absolu, le Groupe mesure et surveille les émissions de gaz à effet de serre en intensité des véhicules vendus.

Les dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou d'investissement (CapEx) nécessaires à la mise en œuvre du plan d'actions sont intégrées au plan stratégique.

Pour en savoir plus sur les leviers de décarbonation et les ressources liées à ces plans d'actions, voir les chapitres 2.2.2.1.5 et 2.2.2.1.6.

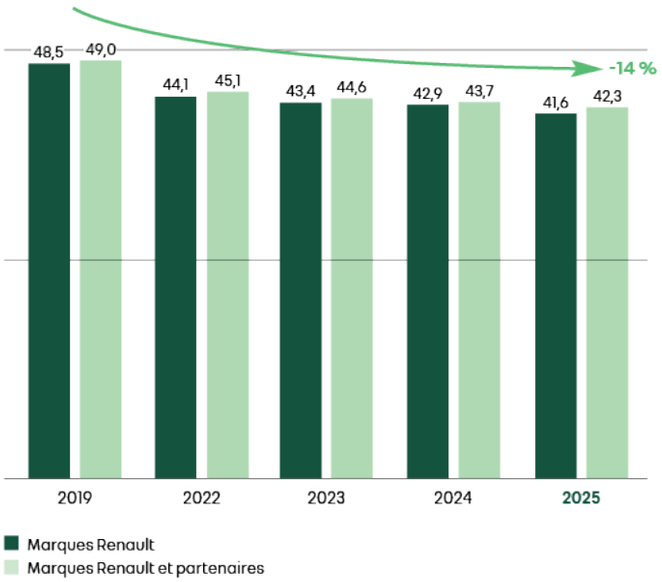
Renault Group n'est pas exclu des indices de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris.

Le plan de transition et les objectifs font partie intégrante du plan stratégique du Groupe. Il est complété par un plan d'adaptation de ses sites opérationnels et de sa chaîne de valeur (voir chapitre 2.2.2.1.5). Approuvé par le Conseil d'administration en avril 2021, il englobe l'ensemble de la chaîne de valeur, vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre, augmenter l'efficacité énergétique et améliorer la résilience du Groupe. Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable, composé d'une forte représentation de membres indépendants du Conseil, examine régulièrement la stratégie de développement durable du Groupe, afin de s'assurer de son alignement avec ses objectifs.

6 Sous catégorie de la classification du GHG Protocole.

Evolution de l'empreinte carbone depuis 2019

Empreinte carbone par véhicule vendu (intensité tonnes CO_2e/véhicule)

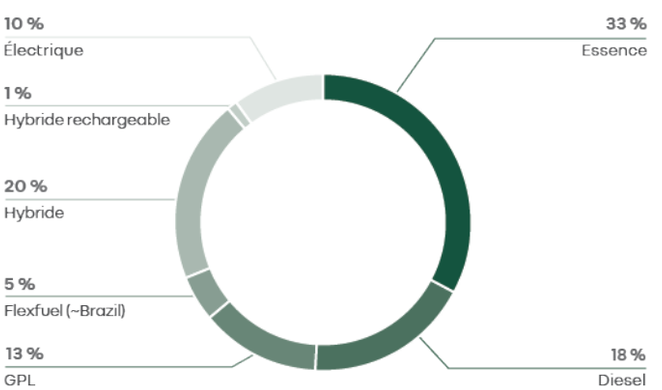


(1) *Hors émissions liées aux achats de biens d'équipements et aux investissements (cat.2 et 15 du GHG Protocol).

En 2025, Renault Group a déjà progressé dans la mise en œuvre de son plan de transition à travers divers efforts et initiatives, avec une réduction de 14 % de l'intensité carbone moyenne par véhicule vendu par rapport à la référence de 2019.

La progression de 3 points depuis 2024 est principalement le fait de la progression des véhicules électriques et des nouveaux modèles hybrides dans le mix des ventes.

Répartition des motorisations en 2025



Concernant les émissions verrouillées (liées à l'usage des véhicules vendus), le Groupe poursuit sa baisse des émissions de CO_2 à l'échappement, portée par la sortie des nouveaux véhicules et motorisations au sein de sa gamme :

- en Europe, dans le nouveau cadre règlementaire, avec un Corporate Average Fuel Economy (CAFE) désormais évalué sur 3 années (2025, 2026 et 2027), le Groupe vise à être conforme sur le périmètre des véhicules particuliers sur la période complète ;
- le Groupe poursuit le déploiement de sa gamme électrique (R4 E-Tech, reveal Twingo E-Tech, A390) pour les véhicules particuliers et de motorisations électriques sur l'ensemble de sa gamme de véhicules utilitaires (Kangoo EV, Trafic EV, Master EV en 2025) dans un contexte difficile et un marché réticent ;
- une nouvelle motorisation full hybrid E-Tech (lancée avec Clio 6) ;

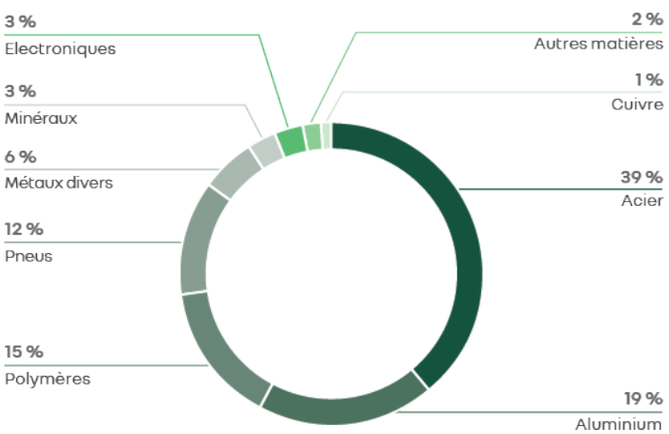
L'analyse de cycle de vie permet de comprendre quelles sont les matières à prioriser dans les plans d'action pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à leur production. Pour un véhicule électrique la batterie représente environ la moitié de son empreinte carbone liée à la production des composants et la moitié restant se décompose de la manière suivante.

Hors batterie, les ordres de grandeur de cette décomposation sont identiques entre un véhicule thermique et un véhicule életrique.

Répartition des émissions liées aux matières hors batterie en 2025

Empreinte Carbone Renault Group (absolu) 2024

(kg CO_2e par véhicule en 2025)



2.2.2.1.2 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Le Groupe a réalisé une analyse de résilience à l'aide de scénarios climatiques (voir chapitre 2.2.2.1.3) afin d'évaluer l'impact des risques et opportunités climatiques identifiés sur ses performances à court, moyen et long termes et d'éclairer les orientations stratégiques. L'analyse porte sur l'ensemble du périmètre des activités du Groupe avec le même horizon temporel que celui décrit dans le chapitre 2.2.2.1.3. La première analyse de résilience, issue des recommandations de la TCFD, a été finalisée en 2021 avec le plan Renaulution et le modèle d'affaire du Group. Cette analyse et ses résultats permettent de donner des orientations, par exemple sur la chaîne de valeur (les batteries de traction des véhicules électriques),

d'éclairer la planification de l'adaptation des sites industriels du Groupe (priorisation avec la mesure des risques physiques). Ces sensibilités sont remises à jour à l'occasion des revues des plans de transition et d'atténuation et synchronisées avec les mises à jour du plan stratégique du Groupe.

A minima deux fois par an, lors des Journées Stratégiques, la Leadership Team de Renault Group examine la stratégie commerciale, produits et industrielle et ses impacts sur les émissions de gaz à effet de serre, ainsi que les impacts du réchauffement climatique sur les opérations et activités du Groupe.

Les données d'entrée utilisées dans l'analyse de résilience comprennent les volumes de ventes, les hypothèses de line-up et les prévisions de mix de ventes des différents types de motorisation, la stratégie des marques, la stratégie industrielle et la stratégie de sourcing des composants. Les réglementations régionales, telles que le Corporate Average Fuel Economy (CAFE) ou les systèmes d'échange de quotas d'émissions (type SEQE/ETS, etc.), fournissent des éléments de cadrage pour la revue des objectifs de réduction des émissions.

Ces analyses permettent d'évaluer les impacts sur :

- les facteurs structurels de marché (tels que ceux du TIV, taille du marché de véhicules neufs), l'évolution du parc automobile (âge moyen des véhicules, taux de renouvellement), le pourcentage de mix de véhicules électriques, la part de marché de Renault Group et le développement de nouvelles activités (pourcentage du chiffre d'affaires, d'augmentation ou de diminution par rapport à la référence) ;
- les prix de vente, y compris ceux des véhicules électriques, les valeurs résiduelles et les frais de marketing (VME, FME) ;
- le coût des produits vendus (COGS), tels que celui des matières, la taille des batteries et la multiplication des mécanismes tels que le Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF) ;
- le coût de la main d'œuvre, de la valeur de transformation en usine et des quotas carbone (ETS) ;
- les coûts fixes, tels que ceux de la recherche et développement (R&D), les dépenses d'investissement (CapEx) et opérationnelles (OpEx).

Le résultat de cette analyse de résilience est présenté dans le tableau situé à la fin du chapitre 2.2.2.1.3. Deux incertitudes principales ont été identifiées. La première concerne la dépendance à l'égard d'hypothèses et de projections issues de scénarios qui peuvent ne pas se matérialiser comme prévu (par exemple les évolutions du marché du véhicule électrique). La seconde résulte de ce que l'analyse a été tout d'abord menée à un niveau macro, puis à un niveau plus fin pour des segments de marché spécifiques, des sites industriels par exemple, qui peuvent révéler diverses vulnérabilités. Ces incertitudes sont prises en compte dans la stratégie, les décisions d'investissement et les plans d'actions d'atténuation et d'adaptation de Renault Group.

Cette analyse est de nature quantitative. Elle génère notamment des résultats de trajectoires de réduction des gaz à effet de serre et permet de définir des sensibilités utiles pour l'évaluation et la hiérarchisation des plans d'actions. Quelques exemples sont présentés ci-dessous :

- atténuation pour les scopes 1 et 2 : évaluer les effets des bascules technologiques ou de l'introduction des énergies renouvelables pour les sites industriels ;
- atténuation pour le scope 3 amont : mesurer les impacts de l'augmentation du nombre de batteries de véhicules électriques et des efforts de décarbonation de la chaîne de valeur ;
- atténuation pour le scope 3 aval : vérifier les résultats attendus sur la réduction des émissions à l'usage en lien avec les nouveaux produits et technologies (émissions verrouillées) ;
- adaptation : planifier les investissements éventuellement nécessaires.

La capacité du Groupe à protéger ses investissements, à ajuster ou adapter sa stratégie et son modèle d'affaires au changement climatique à court, moyen et long termes, est au cœur du plan stratégique, avec le développement :

- de technologies avancées (notamment de nouveaux véhicules électriques, de systèmes hybrides, de nouvelles technologies de batteries) ;
- de technologies émergentes comme l'hydrogène, la capture carbone, etc. ;
- de nouvelles solutions de mobilité (ex. mobilité partagée), de services liés à l'énergie et aux données, et d'économie circulaire (voir chapitre 2.2.1.1).

2.2.2.1.3 IRO matériels liés au climat (IRO-1)

Comme le demande l'ESRS 1, la matérialité des impacts, des risques et des opportunités ci-dessous est basée sur une évaluation de leur gravité et de leur probabilité potentielle, sans tenir compte des politiques et actions de prévention et d'atténuation existantes (évaluation brute).

Les horizons temporels sur lesquels les risques et opportunités pourraient se matérialiser ont été définis de la manière suivante :

- court terme : avant 2030,
- moyen terme : 2030-2040,
- long terme : 2040-2050.

Depuis 2021, en ligne avec les recommandations de la TCFD, Renault Group met à jour régulièrement son analyse des risques et opportunités en fonction de scénarios climatiques et de leurs implications sur ses performances à court, moyen et long termes. Le plan stratégique du Groupe sert de scénario de référence. Les grandes tendances des scénarios alternatifs qui permettent d'évaluer les sensibilités et d'analyser la résilience du Groupe sont présentées ci-dessous :

- **scénario *Green Deal* +1,5 °C :** il y a une prise de conscience mondiale des risques climatiques, conduisant à une évolution vers des réglementations et des modes de vie beaucoup plus durables. Ce scénario envisage un monde où les secteurs public et privé collaborent pour une transition à faible émission de carbone, où des technologies adaptées au climat sont développées et où une approche systémique de la mobilité garantit la

croissance de services multimodaux efficaces (scénario principalement utilisé pour les risques de transition) ;

- **scénario *Eco-Techno Driven* +3 °C :** la croissance économique est présente dans les régions développées, en conciliant de faibles niveaux d'émissions locales et des activités économiques axées sur le climat. Cependant, ce scénario est marqué par un manque d'engagement et de coordination à l'échelle mondiale, conduisant à une augmentation de 3 °C des températures mondiales avec des impacts physiques importants, et à une variation régionale des usages et des demandes de mobilité (scénario utilisé pour les risques de transition et physiques) ;
- **scénario Repli et Fragmentation +4 °C :** la gouvernance mondiale et la technologie font défaut, ce qui entraîne un déclin économique général et un recul de la mondialisation en raison des crises climatiques, économiques et politiques. Ce scénario est caractérisé par des risques physiques récurrents tels que les pics de chaleur, les inondations, les incendies et les sécheresses, entraînant des migrations de populations et des inégalités croissantes, avec une prédominance de solutions low-tech/low-cost et un découragement des déplacements longue distance (scénario principalement utilisé pour les risques physiques).

Ces scénarios utilisent aussi des données régulièrement actualisées provenant de références externes telles que :

- scénarios 1.5TECH et 1.5LIFE présentés par la Commission européenne ;
- *Energy Technology Perspectives, Global EV Outlook, Net Zero Roadmap* publié par l'Agence Internationale de l'Energie ;
- scénarios climatiques du Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC) :
  - scénarios bas-carbone : SSP1-1.9, SSP1-2.6 ;
  - scénario intermédiaire : SSP2-4.5 ;
  - scénario hautes émissions : SSP5-8.5,
- scénarios de développement du marché automobile tels que ceux publiés par S&P Global Mobility ou autres.

Afin de quantifier les impacts, risques et opportunités climatiques avérés et potentiels, Renault Group procède périodiquement à une évaluation de ses activités et de l'ensemble de sa chaîne de valeur, notamment à travers l'approche de l'Analyse du Cycle de Vie. A minima, trois types d'activités clés sont évalués :

- lors du **lancement commercial de chaque nouveau véhicule**, Renault Group compare ses émissions de gaz à effet de serre avec celles du véhicule remplacé ;
- tout au long des phases de développement des nouveaux véhicules, Renault Group évalue les impacts environnementaux des produits à venir au sein de son **plan à moyen terme** (MTP), par exemple la sensibilité aux volumes, les hypothèses de motorisation et la localisation ;
- dans les activités de recherche, le Groupe évalue les **futurs composants technologiques** de son plan à long terme (LTP).

Ces évaluations sont cruciales pour évaluer les impacts négatifs des gaz à effet de serre et favoriser en continu la réduction de l'empreinte carbone de Renault Group. Les évaluations des émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes et les émissions indirectes et sont exprimées en tonnes métriques équivalent CO_2 (t CO_2 e).

Les risques liés au climat ont été analysés et classés en deux catégories (voir chapitre 2.2.1.2.2.) :

- les risques physiques, ainsi que leurs répercussions potentielles sur les personnes, l'activité de l'entreprise et les chaînes d'approvisionnement ;
- les risques de transition, liés au passage à une économie sobre en carbone et à tous les changements qu'il implique.

2.2.2.1.3.1 Risques physiques

Compte tenu de l'augmentation prévue de la fréquence et de l'intensité des évènements climatiques extrêmes, Renault Group s'attend à des répercussions sur les conditions de travail, les installations industrielles et logistiques et la gestion globale de la chaîne d'approvisionnement sur les court, moyen et long termes.

Dans le but de préparer des réponses appropriées au risque d'évènements climatiques extrêmes et de renforcer la résilience de Renault Group, l'évaluation des risques climatiques physiques s'appuie sur :

- les coordonnées géospatiales de l'ensemble des sites industriels et des implantations logistiques du Groupe, et celles de ses fournisseurs ;
- des données climatiques nationales ou régionales larges ;
- les deux scénarios + 3 °C et + 4 °C ;
- les trois horizons temporels : court, moyen et long termes.

Les résultats de l'étude fournissent pour chaque site des indicateurs climatiques et des risques physiques quantifiés (probabilité, gravité, saisonnalité, etc.). Les impacts potentiels sur les opérations du Groupe et la chaîne de valeur amont sont évalués en termes de continuité des activités et de répercussions financières.

L'approche quantitative est évaluée sur la base de paramètres clés tels que :

- les facteurs de risques physiques aigus, comme la fréquence et l'intensité des évènements météorologiques extrêmes (typhons, inondations, glissements de terrain, incendies de forêt, etc.) ;
- les facteurs de risques chroniques, y compris les changements progressifs de la température et des précipitations entraînant un stress hydrique, une élévation du niveau de la mer et d'autres changements à long terme.

A. Sites Renault Group

Selon la première analyse des risques bruts réalisée en 2022, 21 sites de Renault Group sont exposés à risque élevé d'inondation fluviale et de surface, 4 sites sont situés dans des régions où le stress hydrique est extrême et où la consommation d'eau peut dépasser la disponibilité, et 6 sites sont exposés à des conditions de chaleur extrême qui pourraient potentiellement dégrader les conditions de travail, la santé et le bien-être des salariés. Les principaux

impacts sont l'augmentation des dépenses opérationnelles (OpEx) pour contrôler la température des ateliers, l'approvisionnement en eau des chaînes de montage, la préservation des sites et des entrepôts de stockage et l'interruption potentielle des activités due à des évènements climatiques extrêmes.

Pour relever ces défis, Renault Group a engagé l'élaboration d'un plan d'adaptation et de résilience décrit au chapitre 2.2.2.1.5.1.

B. Sites fournisseurs

Pour les sites fournisseurs, les risques physiques climatiques ont été intégrés au système de cotation et de gestion des risques fournisseurs et logistiques déjà existant au sein du Groupe (voir chapitre 4). Ces risques sont suivis dans une Control Tower pilotée par la Direction de la Supply Chain qui a la responsabilité d'assurer la continuité de l'activité de l'entreprise, de déclencher les plans de mitigation lorsque des risques majeurs sont identifiés et de faire arbitrer les moyens nécessaires à leur mise en œuvre aussi bien en termes de coûts que de délais. Les fournisseurs présentant un risque d'impact sur la continuité de l'activité de Renault Group font l'objet d'une analyse renforcée de leur Plan de Continuité d'Activité (PCA) et d'un suivi de leurs plans d'actions par cette Control Tower.

A fin 2025, près de 4 000 sites fournisseurs et logistiques ont été évalués. Sur 400 sites exposés en risque brut, 40 font l'objet d'un suivi de leur plan d'adaptation (voir chapitre 2.2.2.1.5.2).

2.2.2.1.3.2 Risques de transition

L'analyse des risques de transition couvre les opérations (fabrication, vente et financement des véhicules), ainsi que l'ensemble des actifs que le Groupe possède pour opérer ses activités. Les résultats sont intégrés à l'analyse de double matérialité, et les risques identifiés sont cotés au maximum pour leur probabilité et leur gravité. La probabilité est évaluée au maximum car certains évènements de transition sont déjà certains (par exemple, la vitesse de développement du marché des véhicules électriques en écart en Europe avec les rythmes prévisionnels du Green Deal). En ce qui concerne l'ampleur et la durée, deux scénarios (+1,5 °C et +3 °C) ont été envisagés, décrits ci-dessus, allant du court terme au long terme.

Les risques ainsi identifiés concernent le renforcement des exigences en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, exigences pouvant par exemple être liées aux règlementations, aux évolutions technologiques, aux attentes des marchés, et aux prix de l'énergie. S'ils ne sont pas anticipés de manière adéquate, ces risques peuvent engendrer des impacts financiers significatifs pour le Groupe, altérant sa compétitivité et sa réputation. Ces risques, interconnectés, ont été regroupés sous la dénomination de risque associé à la **décarbonation sous contraintes externes.**

La transformation de l'industrie automobile, y compris de sa chaîne de valeur, est un processus de long terme. Le développement d'un produit, de sa conception à sa commercialisation, peut se faire en 2 ans. Les ruptures technologiques, telles que les véhicules électriques, nécessitent que l'ensemble des capacités industrielles et l'infrastructure évoluent. Les analyses d'impact ont été segmentées de la manière suivante :

- à court terme (moins de 10 ans) : l'accent est mis sur les produits en cours de développement ;
- à moyen terme (10 à 20 ans) : les scénarios jouent un rôle crucial dans la compréhension des grandes tendances ;
- et à long terme (au-delà de 20 ans) : les technologies de rupture et l'innovation devraient remodeler la société, les marchés et l'industrie.

L'adéquation des nouveaux produits aux besoins du marché et leur acceptation par les consommateurs sont cruciales, car sans cela, les transitions prennent davantage de temps. Les scénarios Green Deal (+1,5 °C) et Eco-Techno Driven (+3 °C), qui diffèrent par la vitesse de développement des ventes de véhicules électriques, permettent d'évaluer les risques, les impacts et les émissions liées à l'usage (dites émissions verrouillées), ainsi que les conséquences sur l'activité du Groupe et l'adaptation de ses actifs industriels.

Pour faire face aux risques de transition liés au changement climatique, Renault Group a **mis en place les mesures d'atténuation suivantes** :

- risque de **non-respect des réglementations** liées aux émissions de gaz à effet de serre ou aux nouvelles **obligations de reporting** :
  - une gouvernance dédiée : Control Towers CAFE et Decarbonation ;
  - des processus de vérification de la conformité par région ;
  - l'animation de plans d'actions relatifs aux pénalités potentielles (telles que le coût des actions de remédiation), à la perte de revenus, ou aux dommages à la réputation.

A titre d'exemple, ces plans d'actions s'assurent de la conception de véhicules moins énergivores, de leur compatibilité avec les carburants les plus décarbonés.

- Risque de **perte de valeur résiduelle** des véhicules en raison de l'évolution des marchés, des réglementations et des technologies : coordination avec Mobilize Financial Services (MFS) ;
- risque de **perte de revenus** et développement de nouvelles opportunités commerciales :
  - le Groupe identifie les nouvelles technologies en développement et effectue des tests de sensibilité de leurs impacts sur les émissions de gaz à effet de serre ;
  - il teste également de nouvelles offres, qui renouvellent les gammes de produits et services, y compris les services de mobilité électrique et ceux liés à l'énergie de charge des batteries de traction, tout en s'assurant de leur alignement avec les transformations nécessaires de l'industrie et les rythmes d'évolution des marchés.
- risque **d'inflation et de volatilité des prix de l'énergie** : un plan de décarbonation industrielle qui permet de réduire la consommation d'énergie et de passer de l'énergie de marché à des contrats à long terme de *Power Purchase Agreement* (PPA) et *Heat Purchase Agreement* (HPA).

Pour compléter ces leviers, le plan de transition du Groupe intègre la chaîne de valeur sur deux axes :

- développement de matières bas-carbone et réemploi de matériaux recyclés, etc. ;
- identification des plans de transition des fournisseurs : recours à des processus industriels moins énergivores ainsi qu'à un approvisionnement en énergies renouvelables, etc.

Les hypothèses climatiques du Rapport financier annuel correspondent aux scénarios utilisés dans les projections financières, assurant ainsi une continuité dans la planification stratégique. De ce fait, les informations financières et les évaluations des risques sont alignées sur les dernières données scientifiques sur le climat, les attentes règlementaires et les objectifs de l'Accord de Paris. Renault Group peut ainsi anticiper les impacts sur ses opérations, sa chaîne d'approvisionnement et les conditions du marché, ce qui renforce sa résilience et son adaptabilité.

		Scénario à +1,5 °C				Scénario à +3 °C				Scénario à +4 °C			
Risques et opportunités		Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes	Autres coûts (CapEx, R&D, financement, main-d'œuvre, etc.)	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes	Autres coûts (CapEx, R&D, financement, main-d'œuvre, etc.)	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes	Autres coûts (CapEx, R&D, financement, main-d'œuvre, etc.)
Adaptation au changement climatique													
Risque physique	Perte de chiffre d'affaires et augmentation des coûts liés aux évènements climatiques					⊗	●	⊗	●	●	●	⊗	●
Atténuation du changement climatique													
Opportunité	Développement de solutions bas-carbone en renforçant son positionnement sur des marchés de transition	●	●		⊗	⊗	⊗						
Risque de transition - Décarbonation sous contraintes externes	Le renforcement des exigences en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, s'il n'est pas anticipé de manière adéquate, peut engendrer des impacts financiers significatifs pour le Groupe, altérant sa compétitivité et sa réputation	⊗	●	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗				

(1) ● = impact élevé / ⊗ = impact moyen

2.2.2.1.4 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci (E1-2)

La stratégie de développement durable inscrite au cœur du plan stratégique de Renault Group s'articule autour de trois piliers clés qui renforcent son implication et son impact positif, dont la politique environnementale :

- premier pilier : l'environnement, soit la lutte contre le réchauffement climatique et un usage optimisé des ressources au travers du développement des activités d'économie circulaire ;
- deuxième pilier : la sécurité ;
- troisième pilier : l'inclusion.

2.2.2.1.4.1 Politique environnementale de Renault Group

Renault Group s'engage à :

- **créer de la valeur** en contribuant à la compétitivité et à la protection des actifs corporels et incorporels ;
- **réduire** l'empreinte environnementale en mettant en place des plans d'atténuation ;
- **piloter** la mise en œuvre du management environnemental au travers de plans de mitigation pour assurer une conformité aux réglementations et garantir une amélioration constante de la conformité ;
- **communiquer** en assurant un dialogue et une communication transparents et responsables avec les parties prenantes.

La politique environnementale de Renault Group s'articule autour de 5 champs d'action avec un impact matériel :

- changement climatique et efficacité énergétique ;
- santé et substances (pollution, microplastiques), voir chapitre 2.2.2.2 ;

- eau (politique de l'eau de Renault Group), voir chapitre 2.2.2.3 ;
- biodiversité et services écosystémiques (politique biodiversité de Renault Group), voir chapitre 2.2.2.4 ;
- utilisation des ressources et économie circulaire (politique d'économie circulaire de Renault Group), voir chapitre 2.2.2.5.

La politique climatique de Renault Group est applicable à l'ensemble du Groupe et est supervisée par le Conseil d'administration. Le Conseil examine chaque année les enjeux liés au changement climatique : la stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, les nouvelles technologies comme l'électrification de sa gamme de produits, l'impact des nouvelles réglementations sur les émissions, et le plan d'adaptation du Groupe.

Après leur approbation, ces propositions sont présentées aux salariés, puis déployées dans l'ensemble de l'organisation.

Renault Group adhère aux normes internationales qui soutiennent ou régulent les pratiques environnementales, sociales et sociétales des entreprises, s'engageant à respecter les principes fondamentaux et à promouvoir les valeurs universelles du Pacte Mondial. Les principaux textes de référence concernés sont l'Accord de Paris (COP 21), les normes ISO 9001, 14001 (y compris l'amendement A1) et 14090 pour le management environnemental, les normes ISO 14040, 14044 et 14021 pour l'analyse du cycle de vie des véhicules et le Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) pour la publication de ses émissions.

Le Groupe prend en compte les intérêts des principales parties prenantes lors de l'élaboration de ses politiques (voir chapitre 2.2.1.2.7). Les consultations sont réalisées par le biais de différents canaux, tels que les services directs, les études, les formations, les évaluations de produits, les interactions avec les médias, les évènements commerciaux et l'examen annuel du Comité économique et social sur les questions liées au climat.

La politique environnementale de Renault Group s'applique sur le périmètre monde au produit tout au long du cycle de vie des véhicules, de leur conception à leur fin de vie, pour les activités en propre du Groupe et l'intégralité de sa chaîne de valeur. Elle est mise à la disposition des parties prenantes par le biais des Green Procurement Guidelines, des Corporate Social Responsibility Guidelines, du Rapport Climat en ligne et du site internet du Groupe. L'analyse du cycle de vie des produits commercialisés est également disponible sur le site internet.

A. Politique d'adaptation

La politique de mitigation est examinée lors de la revue des risques majeurs du Groupe afin d 'établir des priorités discutées la Leadership Team, avec l'appui des Directions Développement Durable et Management des Risques. La Direction de l'Industrie est responsable de la mise en œuvre opérationnelle du plan de mitigation pour les sites du Groupe et la Direction de la Logistique pour la chaîne de valeur. Ils s'assurent du respect des délais et jalons par l'ensemble des équipes de Renault Group. Pour plus de détails, voir chapitre 2.2.2.1.5.1.

B. Politique d'atténuation et plan de transition

Deux fois par an, le Directeur de la Stratégie et du Business Development, avec l'approbation du Directeur général, définit les priorités stratégiques proposées pour la politique environnementale du Groupe afin qu'elles soient discutées par la Leadership Team, avec l'appui du Comité du Développement Durable du Groupe. La Direction de la Stratégie et du Business Development est responsable de la mise en œuvre opérationnelle du plan stratégique et s'assure du respect de ses délais et jalons par l'ensemble des équipes de Renault Group.

Des groupes de travail pluridisciplinaires impliquant différentes unités opérationnelles collaborent à la conception et à l'ajustement de la politique, de la stratégie et des objectifs de l'entreprise en cohérence avec les objectifs budgétaires.

En mars 2019, Renault Group est devenu le premier constructeur automobile à faire valider ses objectifs de réduction des émissions par l'initiative Science Based Targets (SBTi). Deux ans plus tard, le Groupe a poursuivi son engagement en rejoignant la campagne « Business Ambition for 1.5°C » menée par SBTi. Fin 2025, le processus de révision des targets SBTi a été initialisé. Pour compléter sa démarche, le Groupe s'engage à adopter des objectifs scientifiques solides, contributifs à l'Accord de Paris. Renault Group travaille à plus de transparence et étend sa contribution en répondant à des questionnaires d'organisations telles que le CDP et EcoVadis. Il fait régulièrement procéder à des revues critiques externes de ses analyses cycle de vie des produits et de sa méthode de calcul de l'empreinte carbone.

2.2.2.1.5 Actions et ressources (E1-3)

2.2.2.1.5.1 Adaptation au changement climatique – Opérations Renault Group

Renault Group constate depuis 2021 une augmentation des phénomènes climatiques affectant nos sites industriels, avec un niveau de risque jusqu'ici maîtrisé. Les analyses internes et externes portant sur la chaleur extrême, les inondations et le stress hydrique, menées par Renault Group, indiquent que le risque reste limité à l'horizon 2030.

Conscient des enjeux, Renault Group a initié depuis plusieurs années une démarche continue et structurée avec des actions concrètes pour renforcer la résilience de ses sites. Porté par les Directions de l'Industrie et HSEE, cet effort continu s'appuie sur des projets déjà déployés, servant de base à une stratégie globale. L'exposition croissante de ses implantations aux risques climatiques conduit le Groupe à accélérer et à formaliser un plan d'action à long terme, afin de sécuriser ses collaborateurs, ses actifs et la continuité de ses opérations.

A. Plan d'action long terme

Mise en place d'une gouvernance dédiée au niveau corporate et industriel

La gestion des risques climatiques relève d'une gouvernance transverse, impliquant les Directions Industrie, Décarbonation & Efficience Energétique, HSEE, Immobilier & Services Généraux, Prévention & Protection, Ressources Humaines, Risques et Assurances. Cette gouvernance vise à :

- piloter la stratégie de résilience climatique au niveau des sites industriels ;
- mettre en place un système de suivi des évènements climatiques à l'échelle des sites ;
- diffuser les bonnes pratiques et innovations ;
- assurer la conformité règlementaire et anticiper les risques ;
- intégrer les enjeux climatiques dans les décisions industrielles.

Élaboration du profil de résilience climatique par site industriel (périmètre monde)

Après la première Cartographie des risques physiques réalisée en 2022, des analyses plus détaillées sur l'ensemble des risques physiques extrêmes et chroniques pour prospective long terme sont en cours de réalisation, basées sur les coordonnées géospatiales des sites :

- **simulation de l'exposition aux risques climatiques** à horizon 2040-2050, basée sur les données scientifiques les plus récentes et régulièrement actualisées pour améliorer les projections (dont les scénarios climatiques du GIEC SSP2-4.5 et SSP5-8.5) ;
- conception des **plans d'adaptation par site**, avec mesures techniques et organisationnelles, indicateurs de suivi, calendrier et budget.

B. Plan d'action court et moyen termes

Concernant les risques physiques liés aux pics de chaleur, les mesures de prévention et de protection existantes permettent d'agir sur le court terme. Il s'agit de mesures techniques (ventilation, rafraîchissement des locaux, conditions de stockage des batteries de traction, produits chimiques, etc.) et organisationnelles (mise en œuvre du plan canicule, horaires de travail, pauses, etc.).

La Direction HSEE, en coordination avec d'autres fonctions expertes, anime l'ensemble des sites concernés sur ces questions. Un comité de pilotage est organisé 4 fois par an pour suivre les avancées et décider des actions complémentaires.

La prochaine étape consiste à identifier et calibrer en 2025 des valeurs seuil pour tous les sites de Renault Group en intégrant les principaux facteurs physiques (température ambiante, hygrométrie, caractéristiques du processus d'activité), puis à développer un plan d'adaptation pour le moyen terme.

Pour maîtriser les risques physiques liés au stress hydrique, le Groupe a mis en place depuis 2023 une politique dédiée à la gestion de l'eau dite « *Full Power Water* » sur l'ensemble de ses sites industriels (voir chapitre 2.2.2.3.2).

Pour maîtriser les risques physiques liés aux inondations, Renault Group a précédemment réalisé des actions sur ses sites industriels. Il effectue la maintenance requise pour assurer le bon fonctionnement des installations. La démarche a été étendue aux réseaux hydrauliques d'évacuation des eaux pluviales depuis fin 2024.

Toutes ces démarches sont construites sur la base d'un réseau d'expertise, d'ateliers, de visites de terrain sur l'adaptation au climat, des meilleures pratiques lean et durables, et du respect de la norme sur l'adaptation au changement climatique ISO 14090.

Renault Group évaluera également les coûts et les bénéfices de chaque action et priorisera leur mise en place.

2.2.2.1.5.2 Adaptation au changement climatique – résilience de la supply chain

Renault Group a complété son plan de résilience de la chaîne de valeur avec l'intégration de nouveaux critères liés aux évènements climatiques au sein de la Control Tower « Continuité d'Activité ». Cela couvre les sites fournisseurs, les plateformes logistiques, les livraisons en usine et les points de livraison des véhicules. Ce système de cotation des risques permet de construire une roadmap de résilience de la chaîne de valeur en combinant des plans d'anticipation et des plans de réaction.

La démarche comprend 5 étapes :

- **identifier les risques physiques des sites fournisseurs** : évaluer 12 facteurs de périls climatiques : phénomènes liés à l'hydrologie (inondations de surface, crues de rivières, inondations côtières), à la météorologie (cyclones, tempêtes, tsunami, grêles), aux chaleurs (incendies) etc. et quantification des risques en fonction de leurs impacts potentiels sur les activtés (ex. nombre de voitures à produire, critères en quantité de pièces, en valeur, en criticité, etc.) ;
- **prévenir :** afin d'éviter toute interruption d'activité pour Renault Group, les fournisseurs les plus impactants en risque volume font l'objet d'une évaluation précise de leur plan de continuité d'activité. Le travail se fait en collaboration entre les fournisseurs et les équipes Renault (ingénierie, achats, logistiques) pour évaluer leur maîtrise du risque et faire arbitrer la mise en place de plans de sauvegarde. Au-delà, les fournisseurs dont la cotation du plan de continuité d'activité s'avère non satisfaisante sont signalés dans le cadre de la stratégie panel du Groupe afin de ne plus affecter de nouveaux projets et que l'exposition du Group au risque associé n'augmente plus ;
- **détecter en temps réel tous les évènements « catastrophes naturelles »** partout dans le monde, pour pouvoir identifier les fournisseurs potentiellement impactés, mener avec eux de manière très réactive des phases d'investigation et de mitigation et ainsi anticiper et minimiser les impacts sur les opérations du Groupe ;

- **déclencher les cellules de gestion de crise :** ces cellules font partie intégrante de l'organisation d'approvisionnement du Groupe et permettent de mobiliser tous les acteurs, les compétences nécessaires et les ressources en adéquation avec le niveau de risque évalué ;
- **capitaliser sur les plans de mitigation :** chaque crise fait l'objet d'un retour d'expérience pour enrichir à la fois les outils d'évaluation et d'atténuation du risque et les processus de gestion de la crise.

Pour les 40 sites (fournisseurs et logistiques) faisant l'objet d'un suivi de leur plan d'adaptation, les actions à court terme visant à garantir la continuité de l'activité portent sur la sécurisation des flux avec, par exemple, la mise en place de stockages en hauteur pour les pièces, l'identification des zones non inondables pour le stockage des véhicules, l'installation de protections type panneaux solaires sur les lieux de stockage, etc. Un travail sur les plans long terme est mené en parallèle pour réduire le niveau de risque.

2.2.2.1.5.3 Atténuation du changement climatique

Les actions stratégiques de Renault Group, dans le cadre de son plan de transition, embrassent les trois étapes de sa chaîne de valeur. Un objectif carbone interne est fixé pour chaque nouveau projet de véhicule en phase de conception. Tous les domaines d'expertise impliqués dans celle-ci (aérodynamique du véhicule, poids, choix des matériaux, taille de la batterie, etc.) identifient et valorisent les solutions disponibles pour arbitrer sur leur déploiement et réduire l'impact carbone du véhicule.

A. Approvisionnement en matières premières

En 2025, sur l'ensemble du cycle de vie d'un véhicule à moteur à combustion interne, 17 % de l'empreinte carbone (en intensité) proviennent des matériaux qui le composent. Ce pourcentage peut représenter plus 50 % pour les véhicules électriques (moyenne Europe) compte tenu de la production de la batterie (voir les graphiques dans le chapitre 2.2.2.1.1). Renault Group a pris des engagements internes pour réduire l'impact carbone des matériaux et développer des solutions d'économie circulaire :

- **éco-conception des matériaux** : le Groupe s'engage dans une démarche d'éco-conception en optant pour des solutions plus durables, innovantes, frugales et bas-carbone, notamment par l'incorporation de matériaux recyclés. Par exemple, l'aluminium est utilisé pour les capots et les portes des modèles Megane et Scenic comme substitut plus léger à d'autres matériaux, et les chutes de découpe et d'emboutissage sont retournées aux fournisseurs d'aluminium pour être réintégrées dans la production de nouvelles pièces. Une partie des déchets ferreux des usines françaises et espagnoles est également recyclée en boucle fermée dans les fonderies du Groupe ou de ses fournisseurs. De plus, le cuivre est récupéré sur des véhicules en fin de vie pour être réutilisé dans la production de nouvelles pièces, des textiles sont créés à partir de bouteilles en plastique recyclées et des chutes de tissus de ceintures de sécurité. Les plastiques incorporent une part croissante issue du recyclage, à l'image de la nouvelle Renault 5 E-Tech et du nouveau Dacia Duster qui contiennent entre 19 % et 20 % de plastiques recyclés ;
- **des batteries plus efficientes, plus durables, décarbonées et réutilisables** : en partenariat avec ses fournisseurs, Renault Group a pour objectif de réduire l'empreinte carbone de la production de batteries en utilisant des énergies et des matériaux décarbonés. Le Groupe a conclu des accords avec des fournisseurs de matériaux : par exemple avec Terrafame pour un approvisionnement durable en nickel (garantissant de faibles émissions de carbone et une traçabilité complète de la chaîne d'approvisionnement), ou avec Averne et sa filiale Lithium de France pour du lithium à faible intensité de carbone. Ces accords complètent les partenariats existants avec Verkor et Envision-AESC pour fabriquer des batteries en France à partir de 2025 et avec LG Energy Solution en Europe. Le Groupe ambitionne de mettre en place le recyclage en boucle fermée de matériaux stratégiques (cobalt, nickel, lithium) pour produire de nouvelles batteries (voir chapitre 2.2.2.5). De plus, le Groupe fait progresser la durée de vie (*via* la réparation) et la réaffectation (par la seconde vie) des batteries lithium-ion grâce au déploiement de centres de réparation de batteries de véhicules électriques ;
- **s'engager avec l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement** : Renault Group a établi un cadre commun pour les fournisseurs, à travers ses Green Procurement Guidelines et ses Corporate Social Responsibility Guidelines for Suppliers. Il met également en œuvre une vérification indépendante des engagements de ses fournisseurs à travers le top 500 des fournisseurs de Renault Group soumis au CDP et à EcoVadis par exemple et élabore une cartographie des fournisseurs montrant leur trajectoire climatique et leur empreinte carbone ;
- **décarboner le transport logistique** : le Groupe a rejoint la Coalition des Nouvelles Energies qui regroupe les principaux acteurs internationaux de la logistique visant à développer des solutions innovantes pour le fret et l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans la supply chain. De plus, l'utilisation du rail est privilégiée pour la logistique en amont et la distribution des véhicules, et un système d'optimisation est mis en place pour les itinéraires de chargement et de livraison des camions. Enfin, le Groupe a déployé une flotte de camions biogaz et biocarburants et a utilisé des camions 100 % électriques autour du pôle industriel ElectriCity (voir le chapitre 2.2.1.2.2. et la section 1 du DEU pour plus d'informations sur ElectriCity).

Les politiques et plan d'action ci-dessus concernent tous les véhicules produits par le Groupe.

B. Processus de production

Le Groupe transforme ses usines, dont les émissions représentent 1 % de l'empreinte carbone de ses véhicules :

- en créant un pôle industriel dédié aux véhicules électriques qui dispose d'une capacité installée (et déjà investie) de 400 000 unités dans le nord de la France : ElectriCity.
- en améliorant l'efficacité énergétique des sites.

La réduction de la consommation énergétique des sites de production du Group se développe grâce à une approche digitale et collaborative :

- pilotage et monitoring en temps réel : le Groupe s'appuie sur Ecogy, un Système de gestion de l'énergie (EMS : Energy Management System) conçu en interne et évolutif avec les avancées de l'intelligence artificielle, pour suivre en temps réel les consommations d'électricité, de gaz et d'air comprimé. Connecté à plus de 10 000 capteurs et compteurs, il offre une visibilité complète des usages énergétiques ;
- innovation avec l'intelligence artificielle : ce monitoring avancé permet de déployer des modèles prédictifs basés sur l'IA, afin d'anticiper les consommations et d'optimiser les réglages des équipements. Cette proactivité s'inscrit dans une roadmap de performance énergétique ;
- investissements : depuis 2021, un plan d'investissement de 25 M€ a permis la mise en œuvre de solutions techniques (solutions rapides et briques technologiques avec un retour sur investissement optimisé) et la mobilisation d'une communauté interne dédiée à la performance énergétique ;
- management et certification : une communauté mondiale réunit les Référents énergie de chaque site industriel, ce qui permet de partager et d'enrichir le catalogue des Bonnes Pratiques. Aussi, la maturité du Système de gestion de l'énergie de chaque site industriel est évaluée (système de cotation cohérente avec la norme ISO 50001), ce qui a permis de certifier de nombreux sites à travers le monde (70 % des sites sont aujourd'hui certifiés, 100 % le seront d'ici fin 2026) ;
- optimisation des procédés industriels : Renault Group reconfigure ses processus de fabrication et mobilise ses équipes/métiers Ingénierie pour concevoir des solutions techniques économes en énergie, contribuant à la performance globale (récupération de chaleur, moteurs électriques à haut rendement, éclairage par technologie LED, mise en veille automatisée des équipements, optimisation du process peinture, etc.) ;
- énergies renouvelables : le Groupe a pour objectif d'augmenter l'utilisation des énergies renouvelables dans ses activités en propre comme le fait aujourd'hui le site de Tanger avec 90 % de ses besoins énergétiques couverts grâce aux énergies renouvelables, notamment une chaufferie biomasse complétée par un contrat d'achat d'électricité (PPA) *Green of Africa* qui sécurise sur le long terme l'électricité renouvelable de Tanger et Somaca (100 % éolien pour Tanger et Somaca en 2026). Ou encore l'exemple au Brésil du contrat signé entre Renault Group et Cormec Energia, qui permet d'associer la production d'énergie renouvelable de l'un de leurs cinq parcs de panneaux photovoltaïques à Castilho aux besoins énergétiques du site du Groupe.

Les politiques et plan d'action ci-dessus concernent toutes les usines et sites du Groupe.

C. Utilisation du véhicule

L'électrification de la gamme est un levier essentiel de la décarbonation. Il adresse précisément la réduction des émissions verrouillées, la phase d'usage des véhicules générant plus de 80 % des émissions de Renault Group en 2025.

L'amélioration de la performance énergétique est au cœur du développement des nouveaux produits, pour réduire les émissions à l'échappement et améliorer les consommations énergétiques des produits pour les clients.

Il existe plusieurs axes de travail pour ces améliorations : diminuer la demande énergétique du véhicule (masse du véhicule, frottements aérodynamiques) et/ou augmenter l'efficacité énergétique des groupes motopropulseurs, qu'ils soient thermiques (avec un niveau d'électrification variable) ou purement électriques.

Efficience énergétique des véhicules

Il s'agit d'un ensemble de leviers qui permettent de réduire la consommation, de limiter la taille de la batterie et de baisser l'empreinte carbone, tout en améliorant l'autonomie et la compétitivité des véhicules. L'optimisation de la consommation d'énergie des véhicules repose sur une approche globale intégrant tous les paramètres clés du véhicule :

- **SCx (aérodynamique) :** ce critère dépend fortement du design des véhicules. Des règles géométriques internes et des solutions techniques comme les carénages sous caisse permettent d'améliorer l'aérodynamisme sans compromettre l'attractivité. Ces règles sont suivies tout au long du développement des véhicules. L'essor des simulations numériques et l'intégration récente de l'intelligence artificielle permettent d'optimiser les compromis design/aérodynamique dès les phases amont, jusqu'à des détails comme la forme des feux arrière, le soubassement des véhicules, etc. ;
- **frottement des pneus :** le pneu à faible résistance au roulement est un fort contributeur à la réduction de consommation des véhicules thermiques ou au gain d'autonomie sur les véhicules électriques. Le pneu est un compromis entre la résistance au roulement pour les aspects énergétiques, le bruit pour l'acoustique et la performance dynamique pour le confort du comportement. Les manufacturiers utilisent désormais de la silice haute performance, du caoutchouc recyclé ou biosourcé et des matériaux légers pour réduire l'empreinte carbone et améliorer l'efficacité énergétique avec des innovations prometteuses pour l'avenir ;
- **rendement des moteurs :**
  - **hybrides :** l'efficience des nouvelles motorisations contribue à baisser les émissions à l'usage. En 2025, le développement de la dernière génération E-Tech 1,8 l, hybride haute tension disponible sur la gamme du Groupe (Clio, Captur/Symbioz, Arkana, Austral, Espace, Rafale, Jogger, Duster, Bigster) permet de gagner jusqu'à 30 % de consommation par kilomètre (mesurée en cycle WLTP) par rapport à un moteur thermique non hybridé ;
  - **électriques :** une trajectoire ambitieuse a été définie pour améliorer significativement le rendement des moteurs électriques à horizon 2030. Au-delà de la recherche de réduction des coûts, les développements actuels visent à accroître le rendement de l'ensemble de la chaîne de traction (moteur, onduleur, réducteur, chargeur). Cela passe par l'utilisation de nouveaux matériaux (par exemple : le carbure de silicium), des systèmes de refroidissement innovants et des architectures repensées.

Electrification de l'offre

- **Traction électrique :** le Groupe investit depuis près de 15 ans dans le développement du véhicule 100 % électrique, d'abord avec ZOE et Twingo, puis Spring, Megane E-Tech ou Kangoo ZE. Pour accélérer l'adoption des véhicules électriques, le Groupe a lancé différentes initiatives. La création d'Ampere, son entité dédiée au véhicule électrique et aux logiciels, développe, fabrique et commercialise des véhicules particuliers électriques sous la marque Renault pour le marché européen (Scenic E-Tech en 2024, Renault 5 E-Tech et Renault 4 en 2025). Alpine vise à proposer une gamme de véhicules 100 % électriques avec le lancement de l'A290 en 2024 et de l'A390 en 2025. Renault Group poursuit le développement de l'offre électrique avec la Nouvelle Dacia Spring en 2024, Renault Kwid à l'international en 2025, ainsi qu'un véhicule utilitaire léger Master électrique lancé en 2024 (voir ESRS 2) ;
- poursuite du développement de l'**offre hybride** : pour accompagner la transition vers des véhicules plus durables à court terme, le Groupe poursuit le développement de son offre hybride. Pour la marque Renault, la nouvelle Clio E-Tech et les restylages d'Austral et Espace, lancés en 2025, complètent l'offre hybride déjà existante (Captur, Symbioz, Arkana, Grand Koleos, Rafale). Après Jogger et Duster, la marque Dacia a, quant à elle, lancé en 2025 son troisième véhicule hybride : Bigster ;
- **fonctions d'aides à l'écoconduite :** cet ensemble de briques technologiques complémentaires (scoring, coaching et mode éco) aide les conducteurs à moins consommer d'énergie (carburant ou électricité) en les incitant à une conduite plus prudente et soucieuse de son bilan énergétique ;
- **Mobilize**, la marque dédiée aux nouvelles mobilités et aux services autour du véhicule, facilite l'adoption des véhicules électriques en fournissant des solutions de Charge Pass (carte d'accès aux bornes publiques en Europe) et de Smart Charge pour optimiser les coûts et réduire l'empreinte carbone. Mobilize va encore plus loin grâce à la technologie « *vehicle-to-grid* » (qui gère la recharge domestique et le retour d'énergie au réseau lors des pics de consommation), des stations de recharge *via* la filiale Mobilize Power Solutions (pour les professionnels et particuliers), et la création d'un réseau de stations ultra-rapides (voir chapitre 2.2.1.2.1.2).

Les politiques et plan d'action ci-dessus s'appliquent à tous les véhicules des gammes produit du Groupe.

D. Gestion de la fin de vie

Le Groupe a poursuivi en 2025 le déploiement de solutions de collecte, réemploi, valorisation et recyclage de pièces et véhicules. Pour plus de détails, voir section 2.2.2.5.3.3 Fin de vie des véhicules et responsabilité élargie du producteur.

Le développement de solutions qui tendent vers la mobilité bas-carbone constitue une opportunité de croissance pour Renault Group, en renforçant son positionnement sur des marchés en transition. C'est le cas par exemple pour les véhicules électriques ou les services à l'énergie.

Concevoir des composants, des procédés et des produits avec une meilleure empreinte environnementale et proposer des financements pour en faire profiter le plus grand nombre permet d'avoir un impact positif réel sur le changement climatique.

Les politiques et plan d'action ci-dessus concernent tous les véhicules produits par le Groupe.

2.2.2.1.5.4 Ressources

L'ensemble des actions d'adaptation et de mitigation font partie de la revue stratégique du plan Climat du Groupe. Elles couvrent tous les aspects de la chaîne de valeur, tels que la sélection des matériaux, les partenariats avec les fournisseurs et les processus de production. Par exemple, le choix des motorisations, des matériaux ou des batteries est une décision stratégique prise dans le respect du double objectif d'innovation technologique et de développement durable. Pour assurer la mise en œuvre effective de ses actions climat, Renault Group alloue un budget annuel organisé par catégorie et par étape de la chaîne de valeur (émissions à l'échappement, carburants, industrie, approvisionnement en batteries, approvisionnement en matières, filière de recyclage). L'empreinte carbone globale de Renault Group, les émissions moyennes de gaz à effet de serre par véhicule (intensité) et le niveau des émissions verrouillées sont suivis dans le tableau de bord mensuel de la Leadership Team. Des objectifs spécifiques de compétitivité des nouveaux produits sont fixés en termes de consommation de carburant et d'émissions de gaz à effet de serre. La Leadership Team de Renault Group examine deux fois par an ces indicateurs et l'exécution du plan d'actions afin de s'assurer de leur alignement avec la stratégie à court, moyen et long termes lors des revues de la « *Control Tower décarbonation* ».

Pour piloter les émissions verrouillées, Renault Group a mis en place une équipe « *Control Tower CAFE* ». A cette fin, le Groupe a développé un outil de prévision des niveaux de CO_2 à l'échappement des véhicules du Groupe immatriculés dans les régions faisant l'objet de réglementations à commencer par l'Europe. La *Control Tower CAFE* rend compte chaque mois de ses résultats au Comité Opérationnel de Renault Group. En dehors de l'Europe, le Groupe est soumis à des normes règlementaires similaires. Au total, environ 70 % des ventes mondiales du Groupe sont ainsi soumises à une réglementation de type CAFE. Les équipes de la *Control Tower* animent mensuellement la tenue des objectifs court terme et les moyens associés et sur une base trimestrielle les objectifs moyen et long termes. Cette animation est personnalisée par région pour prendre en compte toutes leurs spécificités. Ce processus permet au Groupe de s'assurer de l'alignement avec les cibles fixées par les réglementations et de prendre des contremesures lorsque c'est nécessaire. Ce pilotage est fait en association avec les équipes chargées de la prévision des ventes court terme et les équipes de la Finance.

Les ressources en OpEx et CapEx allouées par Renault Group à ses actions en faveur du climat portent principalement sur les trois axes suivants :

- les véhicules électriques : depuis 2010, le Groupe investit dans le développement de l'électrique et compte près de 1,2 million de véhicules électriques vendus. Pour la période 2026-2028, le Groupe prévoit d'investir chaque année 1,5 milliard d'euros en moyenne dans le développement des véhicules électriques ;
- l'optimisation de l'empreinte carbone des matières premières en priorisant les boucles courtes de matières recyclées : les impacts en termes de coûts sont de l'ordre de quelques euros par véhicule. Cette optimisation fait l'objet d'une feuille de route spécifique (emploi de matières moins consommatrices d'énergie, amélioration de l'efficacité énergétique de leur processus de production et usage d'énergies renouvelables). Les matières ont été priorisées par leur contribution carbone, de même que les projets véhicules auxquels elles s'appliqueront. Selon les volumes actuellement estimés par le Groupe, les premiers coûts significatifs de ces initiatives interviendraient post-2030 ;
- l'optimisation de la consommation énergétique des sites industriels du Groupe : en complément du plan d'investissements qui depuis 2021 a consacré 25 M€ à la performance énergétique de ces sites, leur approvisionnement en énergies renouvelables se traduit notamment par la mise en place de contrats d'achat à long terme en Espagne, au Brésil et en France, qui figurent à la note 28 de la section 5 du DEU au titre des engagements hors bilan à hauteur de 115 M€, un montant qui sera comptabilisé en coût des ventes sur la durée d'exécution de ces contrats. A cela s'ajoutent 21 M€ figurant dans les comptes au titre de la dette financière contractée sur un projet d'énergie solaire au Brésil mis en service en 2023.

La mise en œuvre des actions ci-dessus dépend de la disponibilité des ressources et de leur allocation. Pour cela :

- depuis juin 2022, Mobilize Financial Services (MFS) a procédé à trois émissions pour un montant total de 1 850 M€ d'obligations vertes destinées à contribuer au refinancement de près de 142 000 véhicules électriques ;
- en septembre 2025, Renault Group a émis pour 850 M€ d'obligations vertes dans le cadre d'un Sustainable Bond Framework établi en février 2023. Cette première émission pour la branche Automobile du Groupe contribue à refinancer, pour 2024 à hauteur d'un tiers et pour 2025 à hauteur des deux tiers restants, les OpEx et CapEx liées au développement et à l'industrialisation des véhicules électriques tels que définis par la Taxonomie européenne.

Cette démarche illustre la cohérence entre la stratégie financière et les objectifs net zéro du Groupe en Europe à l'horizon 2040 et dans le monde à l'horizon 2050.

Comme indiqué au chapitre 2.2.2.6 (Taxonomie européenne), les dépenses d'investissement (dont la R&D capitalisée) sont d'environ 1,9 milliard d'euros et les dépenses de R&D non capitalisées d'environ 0,4 milliard d'euros pour l'année 2025.

2.2.2.1.6 Objectifs (E1-4)

Des cibles de réduction des gaz à effet de serre ont été fixées par Renault Group. Elles permettent de :

- piloter la construction des plans d'actions (plan de transition et d'atténuation du changement climatique) et mettre en place les moyens nécessaires associés ;
- refléter les résultats attendus de réduction des gaz à effet de serre, de leurs impacts négatifs et du développement des opportunités commerciales liés au changement climatique (voir chapitre 2.2.2.1.3) ;
- mesurer l'efficience des leviers d'atténuation du changement climatique, notamment en ce qui concerne le rythme de développement des produits et services mis sur le marché par le Groupe. Ce dernier point adresse à l'ordre 1 la réduction des émissions verrouillées.

Ces différents points sont régulièrement revus lors des Journées Stratégiques afin d'ajuster les actions et ressources associées et de planifier les éventuelles nouvelles décisions. En 2025, de nouveaux jalons pour 2035 ont été décidés et vont permettre de compléter les plans d'actions court terme avec une planification de l'horizon moyen terme.

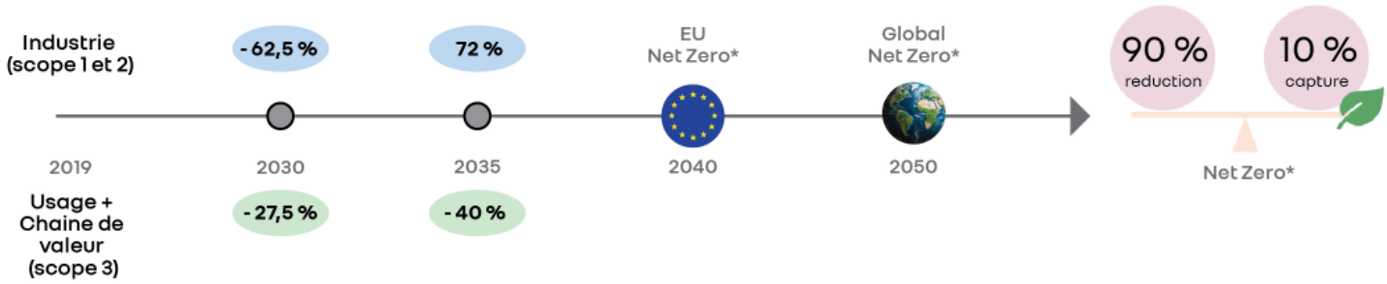
Les objectifs 2030 et 2035 permettent de fixer une trajectoire de réduction des gaz à effet de serre, a minima :

- alignée bien en-deçà de 2°C sur les scopes 3 amont et aval combinés ;
- et alignée 1,5°C pour le scope 1 et 2 spécifiquement.

Renault Group poursuit avec diligence son ambition à l'horizon 2030 et 2035 de réduire ses émissions, puis de contribuer à l'objectif de neutralité carbone en 2050 pour limiter le réchauffement bien en-deçà de 2 °C (voir chapitre 2.2.2.1.1).

Les objectifs du Groupe seront revus dès que l'approche sectorielle de décarbonation de l'industrie automobile aura été établie.

Bilan de gaz à effet de serre en absolu mesuré en tonnes de CO_2 équivalent



Net Zero = réduction des émissions de gaz à effet de serre de 90 % sur les scopes 1, 2 et 3 de l'année de référence 2019 et capture carbonepermanente pour les 10 % d'émissions résiduelles.

Le tableau ci-dessous présente les cibles de Renault Group en matière d'**émissions de scopes 1, 2 et 3**, et détaille l'approche stratégique de réduction de l'impact environnemental :

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible (%/valeur absolue)	Année de référence	Valeur de référence	Statut à la fin de l'exercice 2025 (en t CO_2e)	Statut à la fin de l'exercice 2024 (en t CO_2e)
Émissions de scopes 1 et 2 basées sur le marché	Monde – scopes combinés	2030	535 000 (-62,5 %)	2019	1 428 867	520 802 (-64 %)	694 718
Émissions de scope 3	Monde	2030	125 000 000 (-27,5 %)	2019	172 432 633	106 834 026 (-38 %)	107 410 856
Émissions de scopes 1 et 2 basées sur le marché	Monde – scopes combinés	2035	-72 %	2019	1 428 867	520 802	694 718
Émissions de scope 3	Monde	2035	-40 %	2019	172 432 633	106 834 026	107 410 856

Le tableau ci-dessous présente les cibles de Renault Group pour contribuer à la **neutralité carbone** :

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible (%/valeur absolue)	Année de référence	Valeur de référence	Statut à la fin de l'exercice 2025 (en t CO_2e)	Statut à la fin de l'exercice 2024 (en t CO_2e)
Contribuer à la neutralité en réduisant les émissions	Europe – scopes 1, 2 et 3	2040	-90 %	2019	98 858 482	65 451 389	69 544 248
	Monde – scopes 1, 2 et 3	2050	-90 %	2019	173 861 504	107 354 829	108 105 575

Le tableau ci-dessous présente les cibles de Renault Group en matière de **consommation et de gestion de l'énergie** (scope 1 et 2) :

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible (%/valeur absolue)	Année de référence	Valeur de référence	Objectifs intermédiaires 2025	Statut à la fin de l'exercice 2025	Statut à la fin de l'exercice 2024
Réduire l'intensité énergétique (MWh/véhicule produit)	Usines de production de véhicules et mécanique	2025	-30 % monde	2021	1,67 MWh/véh	-30 % monde	-28 % (1,21 MWh/véh)	-26 % (1,24 MWh/véh)
Augmenter la part des énergies renouvelables dans l'électricité consommée	Sites du Groupe	2035	50 % électricité renouvelable	2019		17,6%	49 %	48 %
Augmenter la part des énergies bas-carbone dans l'électricité consommée	Sites du Groupe	2035	85 % électricité bas-carbone	2019			90%	
Augmenter la part des énergies renouvelables dans la chaleur consommée	Sites du Groupe	2035	25 % chaleur renouvelable	2019		1,4%	4 %	4 %

Les cibles visant à réduire l'intensité énergétique (MWh par véhicule produit) et à augmenter la proportion d'énergie renouvelable dans la consommation des sites du Groupe (scope 1 et 2) sont conçues pour suivre et atténuer les impacts négatifs de la consommation d'énergie des opérations et des émissions de gaz à effet de serre associées.

La part d'énergie renouvelable (électricité et chaleur) à consommer est définie sur la base des obligations et référentiels en vigueur pour la comptabilisation de l'impact climatique. Dans l'hypothèse où ces normes ou référentiels évolueraient au cours des prochaines années, les valeurs associées pourraient être ajustées en conséquence, conformément aux exigences de transparence et de cohérence.

Dans le contexte 2025 de compétitivité pour notre industrie en Europe, les objectifs Net Zéro spécifiques aux scopes 1 et 2 concernant le pôle ElectriCity en France en 2025 et les sites du Groupe en Europe en 2030 ont été repoussés post-2035. Le Groupe a mis à jour en conséquence ses objectifs sur les énergies renouvelables et bas-carbone pour 2035.

Ce report n'impacte pas l'objectif global de réduction des scopes 1 et 2 combinés fixé en absolu pour 2030. En effet, le Groupe poursuit le développement des briques technologiques sur les processus industriels en vue de réduire ses consommations et par là même d'améliorer la performance énergétique de nos sites industriels.

2019, année de référence pour le calcul des cibles de réduction des gaz à effet de serre du Groupe est représentative d'une activité non perturbée par des évènements majeurs (type Covid-19 ou pénuries d'approvisionnement). Elle est représentative d'une période où l'industrie automobile reposait sur des technologies fossiles et permet donc de mesurer les résultats en termes de réduction des gaz à effet de serre.

L'objectif de réduction de l'intensité énergétique a été ajouté en 2021 (avec cette année de référence) en raison de la hausse des coûts de l'énergie au cours de cette période.

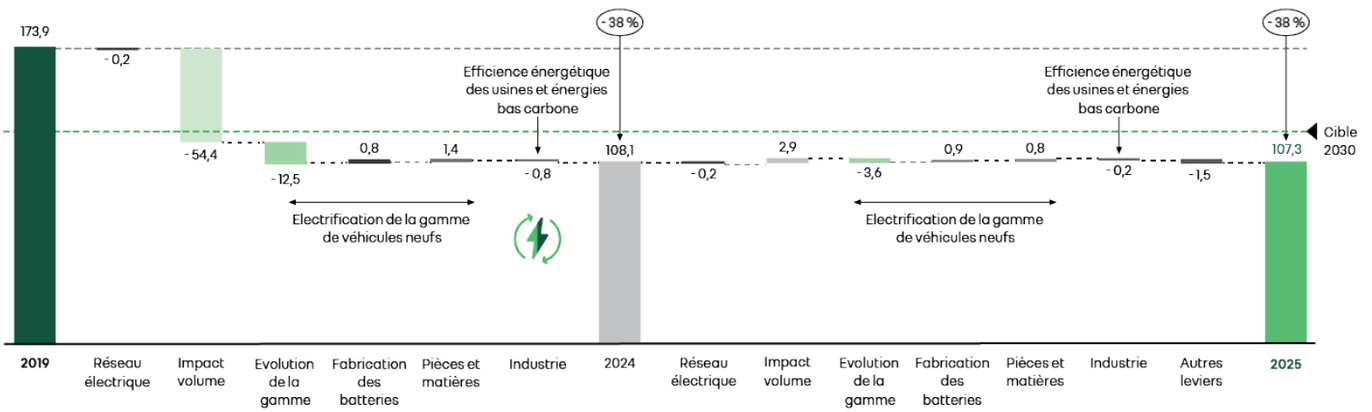
Le Groupe se conforme à divers normes et standards internationaux relatifs à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique (voir chapitre 2.2.2.1.4). Les cibles ont été définies par le même groupe multidisciplinaire qui a élaboré la politique et le plan de transition.

Renault Group s'assure de la validité de sa méthodologie de calcul carbone grâce à des revues critiques régulières par des tiers externes spécialisés. Le Groupe respecte la norme ISO 14064 pour son inventaire de gaz à effet de serre.

Un large éventail de scénarios climatiques a été pris en compte pour détecter les évolutions pertinentes liées à l'environnement, à la société, à la technologie, au marché et aux politiques et déterminer les leviers de décarbonation (voir le chapitre 2.2.2.1.3 pour plus d'informations sur les processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs liés au climat).

Plan de transition climatique de Renault Group, avancement à 2025 et cibles 2030 (scopes 1, 2 et 3)

(Absolute Mt CO_2e, 2,200k km RDE RG*)



Renault Group a réalisé des progrès dans la réduction de ses impacts environnementaux par rapport à l'année de référence 2019, **avec une réduction de 38 % de ses émissions absolues de gaz à effet de serre**.

Ce résultat se décompose de la manière suivante (voir chapitre 2.2.2.1.7) :

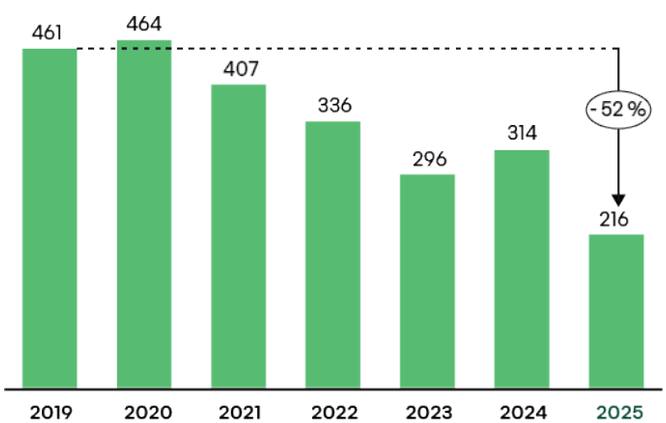
- **réduction de 64 % des émissions absolues 2025 du scope 1 et 2 par rapport à 2019 :** pour le périmètre Industrie (scope 1 et 2 en absolu), la trajectoire s'est améliorée de 12 pts par rapport à 2024 pour une cible en 2030 à 67 %. En intensité, le résultat est de 216 kg CO_2e/véh en 2025 (-52% par rapport à 2019) pour les véhicules fabriqués dans les usines du Groupe ;
- **réduction de 38 % des émissions absolue 2025 du scope 3 par rapport à 2019 :** le résultat 2025 sur le scope 3 absolu est en décroissance légère par rapport à 2024. L'amélioration (-580 milliers de tonnes de CO_2e) est le reflet de la progression du volume de ventes y compris les partenaires (+3 %), compensée par la baisse de l'intensité moyenne par véhicule vendu (40,9 t CO_2e/véh scope 3 pour les marques du Groupe, soit -3 % par rapport à 2024) et les émissions des véhicules financés (-13 %).

Les émissions à l'usage (émissions verrouillées) ont baissé de 4% en absolu par rapport à 2024. En intensité par véhicule vendu, les émissions à l'usage ont baissé de 4 % par rapport à 2024. Cette progression est le fruit de l'augmentation du mix de vente des véhicules électriques et hybrides.

Réduction de l'intensité scope 1 et 2 par véhicule

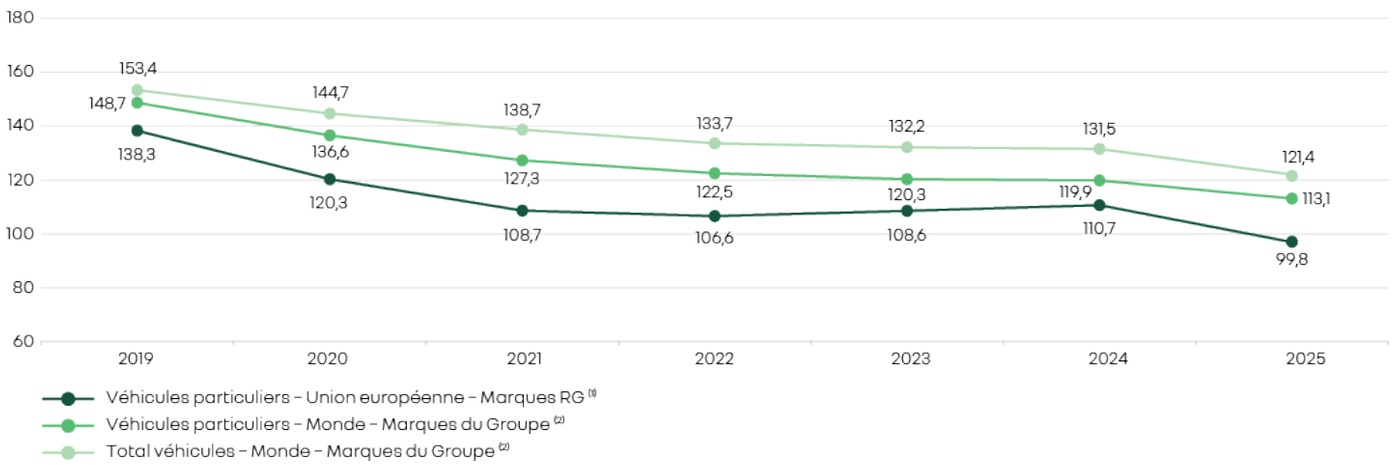
Empreinte carbone moyenne par véhicule fabriqué

(kg CO_2e/vehicule)



Réduction des émissions à l'échappement par véhicule kilomètre

Renault Group – Émissions moyennes de CO_2 à l'échappement [gCO_2/km équivalent WLTP]



(1) Union européenne, véhicules particuliers :
Moyenne des émissions de CO_2 à l'échappement, sans les bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in).
Valeurs mesurées en WLTP pour la période 2020-2025 et converties vers WLTP pour 2019.
Résultat 2025 provisoire.
(2) Monde, véhicules particuliers et tous véhicules :
Emissions de CO_2 à l'échappement prises en compte dans le calcul de l'empreinte carbone groupe, pour les marques Renault, Alpine, Dacia, Mobilize.
Pour les véhicules dont les homologations ont été réalisées selon une norme différente de WLTP, les émissions ont été harmonisées en « équivalent WLTP » au moyen de facteurs de conversion internes.

La trajectoire prévisionnelle de Renault Group sur l'ensemble du scope 3 reste favorable par rapport à la cible 2030 mais sensible aux rythmes de développement des différents marchés des véhicules électriques. La trajectoire prévisionnelle du scope du 1 et 2 a été revue suite au report des projets de développement d'énergies renouvelables pour sécuriser l'atteinte de la cible 2030. La planification des périodes suivantes va être construite à partir de 2026 pour les cibles fixées en 2035.

2.2.2.1.7 Métriques

2.2.2.1.7.1 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)

Consommation d'énergie et mix énergétique

(En MWh PCI)	2025	2024		
	TOTAL	Groupe consolidé [1]	Entités sous contrôle conjoint [2]	TOTAL
Consommation de combustible provenant du gaz naturel	1 464 589	1 560 352	-	1 560 352
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	232 477	417 056	4 514	421 569
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	189 802	194 222	2 971	197 192
Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	-	-	-	-
Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	-	-	-	-
Consommation totale d'énergie fossile	**1 886 868**	**2 171 629**	**7 484**	**2 179 113**
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	**53 %**	**57 %**	**83 %**	**57 %**
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources nucléaires	**727 552**	**636 642**	**151**	**636 793**
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)	**21 %**	**17 %**	**2 %**	**17 %**
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	921 805	993 847	1 049	994 896
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	1 815	3 204	317	3 521
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris la biomasse (incluant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique), les biocombustibles, l'hydrogène provenant de sources renouvelables, etc.	3 314	3 075	-	3 075
Consommation totale d'énergie renouvelable	**926 934**	**1 000 126**	**1 366**	**1 001 492**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	**26 %**	**26 %**	**15 %**	**26 %**
Consommation totale d'énergie	**3 541 354**	**3 808 396**	**9 001**	**3 817 397**
Consommation totale d'énergie d'activités relevant de secteurs à fort impact climatique	3 541 354	3 808 396	9 001	3 817 397

(1) Les données environnementales des entités sous contrôle opérationnel sont intégrées dans la colonne « Groupe consolidé ». Ces entités ne peuvent être isolées en raison des limitations des systèmes du Groupe.

(2) Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI), intégrée à 51 %.

Production totale d'énergie

(En MWh PCI)	2025	2024
Production d'énergie renouvelable	1 815	3 204
Production d'énergie non-renouvelable	-	-

Conformément au DR E1-5, le ratio d'intensité énergétique est calculé comme le rapport de la consommation d'énergie des activités à fort impact climatique par le chiffre d'affaires de ces activités. Renault Group attire l'attention sur la difficulté à interpréter ce ratio, égal à 61 MWh/MEUR en 2025, du fait de sa sensibilité à de nombreux facteurs comme le niveau d'intégration industrielle ou la gamme de produits.

2.2.2.1.7.2 Émissions brutes de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de gaz à effet de serre (E1-6)

L'impact de RNAIPL se limite à +1,8 % de gaz à effet de serre de l'inventaire 2025.

Aucun évènement subséquent n'a été relevé après la fin de l'exercice de déclaration.

Renault Group calcule son empreinte carbone avec 200 000 kilomètres parcourus en WLTP (Worldwide Harmonised Light Vehicles Test Procedure) pour la phase d'usage. L'hypothèse de 200 000 km pour tous les véhicules est basée sur des sources externes telles que l'étude réalisée par le cabinet Ricardo pour la Commission européenne (Determining the environmental impacts of conventional and alternatively fuelled vehicles through LCA – *European Commission*, 2020), complétée par des données internes sur la répartition des ventes de Renault Group entre les différents segments de véhicules. Afin d'offrir une évaluation reflétant davantage les conditions de conduite, Renault Group augmente de 20 % les valeurs d'émission de CO_2 à l'échappement et de consommation électrique des véhicules en phase d'usage. Ce facteur d'estimation est basé sur une analyse des données de consommations réelles (On-Board Fuel Consumption Monitoring, OBFCM) collectées par la Commission européenne (voir en particulier le « Rapport sur les émissions de CO_2 réelles des voitures et des fourgonnettes utilisant des données provenant de dispositifs de surveillance de la consommation de carburant embarqués »).

Le Groupe applique à la fois des méthodes basées sur la localisation et sur le marché pour calculer les émissions de gaz à effet de serre du scope 2 et utilise des contrats d'achat d'électricité (PPA) et des contrats d'achat de chaleur (HPA).

Les sources de données suivantes sont utilisées pour le calcul des émissions de gaz à effet de serre (GES) :

Aspect du calcul des émissions de GES	Méthodologie et source de données/Référence standard
Électricité achetée	Facteurs d'émission du mix énergétique national rapportés par l'Agence Internationale de l'Energie (AIE)
Émissions de vapeur	Calculs locaux ou évaluation de la récupération de la biomasse
Émissions de fuite de réfrigérant	Émissions des fournisseurs ou des données locales
Émissions des tests de véhicules	Conformité aux normes internationales
Émissions de CO_2 des fonderies	Méthode de bilan matière interne
Composés organiques volatils incinérés	Facteur d'émission EU-ETS

Dans le reporting des émissions de gaz à effet de serre de scope 3, les catégories 8 (actifs loués en amont), 10 (traitement des produits vendus) et 13 (actifs loués en aval) sont considérées comme non applicables pour les raisons suivantes :

- la catégorie 8 n'est pas applicable car Renault Group ne dispose pas d'actifs loués en amont de sa chaîne de valeur ;
- la catégorie 10 n'est pas applicable car il n'y a pas de traitement en aval des produits vendus par le Groupe ;
- la catégorie 13 n'est pas applicable car Renault Group ne dispose pas d'actifs loués en aval de sa chaîne de valeur.

Le champ d'application de l'information extra-financière s'aligne sur celui de l'information financière tel qu'il est décrit à la section 5.1 du DEU. Pour toutes les informations sur le contrôle opérationnel et l'étendue du calcul, voir le chapitre 2.2.1.1.

Émissions de GES des scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES - Chaîne de valeur

(en tCO_2e)	2025				2024			
	Amont	Opérations propres	Transport	Aval	Amont	Opérations propres	Transport	Aval
Émissions de GES de scope 1		379 100				406 440		
Émissions de GES de scope 2 (basées sur le marché)		141 702				289 750		
Émissions de GES de scope 2 (basées sur la localisation)		437 894				504 850		
Émissions de GES de scope 3	20 994 087		912 828	84 927 111	17 382 636		901 382	89 130 935
TOTAL (market based)	**20 994 087**	**520 802**	**912 828**	**84 927 111**	**17 382 636**	**696 190**	**901 382**	**89 130 935**

Émissions de GES des scopes 1 et 2 – Groupe consolidé et entités sous contrôle conjoint

(En tCO_2e)	2025	2024		
	TOTAL	Groupe consolidé [1]	Entités sous contrôle conjoint [2]	TOTAL [1]
Émissions de GES de scope 1	379 100	406 440	745	407 185
Émissions de GES de scope 2 (basées sur le marché)	141 702	289 750	5 146	294 896
Émissions de GES de scope 2 (basées sur la localisation)	437 894	504 850	5 146	509 996
TOTAL (market based)	**520 802**	**696 190**	**5 891**	**702 081**
TOTAL (location based)	**816 994**	**911 290**	**5 891**	**917 181**

(1) Les données environnementales des entités sous contrôle opérationnel sont intégrées dans la colonne « Groupe consolidé ». Ces entités ne peuvent être isolées en raison des limitations des systèmes du Groupe.

(2) Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI), intégrée à 51 %.

Émissions de GES des scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES

(en tCO_2e)	Année de référence - 2019	2025	2024
Émissions de GES de scope 1			
Émissions de GES de scope 1	647 420	379 100	406 440
Pourcentage des émissions de GES de scope 1 règlementées par les systèmes d'échange de quotas d'émissions (%)	67 %	52 %	53 %
Émissions de GES de scope 2			
Émissions de GES de scope 2 basées sur le marché	781 447	141 702	289 750
Émissions de GES de scope 2 basées sur la localisation	919 214	437 894	504 850
Émissions de GES de scope 3			
Émissions de GES de scope 3	172 432 633	106 834 026	107 414 952
Pourcentage des GES de scope 3 calculées en utilisant des données primaires		89 %	87 %
1. Biens et services achetés	22 361 600	20 003 758	16 310 804
2. Biens d'équipement	1 232 855	699 153	807 282
3. Activités liées au carburant et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou 2)	135 697	85 076	86 881
4. Transport et distribution en amont	590 480	488 501	449 456
5. Déchets générés dans les opérations	72 470	78 260	52 378
6. Voyages d'affaires	47 378	30 353	34 164
7. Trajets domicile-travail des employés	203 521	97 488	91 127
9. Transport en aval	625 168	424 327	451 925
11. Utilisation des produits vendus	139 710 265	80 345 022	83 890 767
12. Traitement de fin de vie des produits vendus	2 442 123	1 476 278	1 577 847
14. Franchises	329 138	257 997	265 512
15. Investissements	4 681 936	2 847 814	3 396 809
8. Actifs loués en amont	-	-	-
10. Traitement des produits vendus	-	-	-
13. Actifs loués en aval	-	-	-
TOTAL des émissions de GES			
Total des émissions de GES basées sur le marché	**173 861 500**	**107 354 829**	**108 111 142**
Total des émissions de GES basées sur la localisation	**173 999 267**	**107 651 020**	**108 326 242**

Émissions biogènes de CO_2 résultant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse

(en tCO_2e)	2025	2024
Émissions biogènes de CO_2 de scope 1	1 155	1 072
Émissions biogènes de CO_2 de scope 2	29 628	34 411
Émissions biogènes de CO_2 de scope 3	6 452 254	6 901 115

Instruments contractuels – Scope 2

(en %)	2025	2024
Instruments contractuels, émissions de GES de scope 2 (basées sur le marché)	40 %	38 %
Instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat d'énergie groupée avec des attributs sur la génération d'énergie en relation avec les émissions de GES de scope 2	31 %	37 %
Instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat de revendications d'attributs énergétiques non groupés en relation avec les émissions de GES de scope 2	9 %	1 %

Intensité des émissions des GES par rapport au chiffre d'affaires

(en kCO_2e/M€ ou g/€)	Année de référence - 2019	2025	2024
Total des émissions de GES (basées sur le marché) par rapport au chiffre d'affaires	3 320	1 853	1 923
Total des émissions de GES (basées sur la localisation) par rapport au chiffre d'affaires	3 318	1 859	1 926

2.2.2.1.7.3 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)

Dans son ambition de contribuer à la neutralité carbone (voir chapitre 2.2.2.1.6), Renault Group concentre ses efforts sur la réduction des émissions de 90 % et pour les 10 % restants mise sur des investissements ciblés de compensation carbone. Ces 10 % d'émissions restantes correspondent à ce que Renault Group appelle les émissions résiduelles (scopes 1, 2 et 3).

En 2025, Renault Group n'a pas acheté de crédit carbone. À l'avenir, ces compensations seront achetées sur le marché volontaire du carbone, certifiées selon des normes nationales ou internationales telles que le Gold Standard, Verra (VCS), ou le label bas-carbone français. Les projets seront de nature variée, notamment la production d'énergie renouvelable, l'entretien de forêts, la création de forêts ou de mangroves et des projets agroécologiques, tous visant à avoir des impacts positifs sur plusieurs Objectifs de Développement Durable (ODD). Renault Group n'envisage pas d'investir dans la compensation carbone à court terme.

2.2.2.1.7.4 Tarification interne du carbone (E1-8)

Renault Group applique des systèmes internes de tarification du carbone, à travers trois prix internes différents, pour éclairer la prise de décision sur l'ensemble des activités du Groupe : installations industrielles, projets de véhicules, matériaux et composants des véhicules tout au long de la chaîne de valeur :

- les émissions liées aux activités industrielles (émissions de scopes 1 et 2) sont couvertes par un prix interne appliqué pour les CapEx et les OpEx. Le prix interne, qui est révisé chaque année, est basé sur une projection influencée par le coût des émissions de gaz à effet de serre dans le cadre des systèmes d'échange de quotas d'émissions, tels que le SEQE (Système d'Echange de Quotas d'Emission) de l'Union européenne. Les scénarios actuels varient entre 75 € par tonne d'équivalent CO_2 en 2025 et 120 € par tonne d'équivalent CO_2 en 2030 ;
- pour les émissions à l'usage des véhicules, y compris les véhicules électriques (scope 3 aval), un prix interne compris entre 10 € et 95 € par gramme de CO_2eq est appliqué à toutes les décisions sur les briques technologiques qui améliorent l'efficacité des véhicules. Ce prix est appliqué aux décisions impactant l'intensité des émissions à l'échappement mesurée en grammes de CO_2 par kilomètre. Ces prix internes du carbone sont conformes aux dispositions relatives au risque de pénalités CAFE dans plusieurs régions et aux coûts potentiels de mutualisation dans l'UE ;
- les émissions liées à la production de matériaux et de composants (scope 3 amont) sont soumises à un prix interne compris entre 10 € et 40 € par tonne d'équivalent CO_2. Ce prix est indexé sur les prévisions du mécanisme MACF et des fiscalités liées à l'empreinte carbone des véhicules.

Renault Group veille à la cohérence des prix internes du carbone utilisés dans les états financiers pour l'évaluation de la durée de vie utile et de la valeur résiduelle des actifs, et pour la dépréciation de la valeur nette recouvrable de ses actifs (voir section 5.1 du DEU).

Types de prix internes du carbone

	Volume concerné (En t CO_2e)	Scope couvert (%)	Prix appliqués (En €/t CO_2e)
Prix fictif – Scope 1	379 100	100 %	[75 € - 120 €]
Prix fictif – Scope 2 (basées sur le marché)	141 702	100 %	[75 € - 120 €]
Prix fictif – Scope 2 (basées sur la localisation)	437 894	100 %	[75 € - 120 €]
Prix fictif – Scope 3 en amont	20 994 087	100 %	[50 € - 125 €]
Prix fictif – Scope 3 aval	84 927 111	100 %	[10 € - 95 €]

2.2.2.1.8 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs à l'aide de mesures physiques basées sur des méthodes éprouvées. Le calcul du bilan carbone a été revu par le cabinet de conseil EcoAct en 2024. Les autres indicateurs font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

Si un indicateur est reporté et non listé ci-dessous, cela signifie qu'il a été calculé à partir de plusieurs indicateurs également listés ci-dessous et que la formule de calcul est indiquée soit dans l'intitulé de l'indicateur, soit dans la description de l'exigence de divulgation associée.

2.2.2.1.8.1 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous sont exprimés en MWh PCI (Mégawatt heure Pouvoir Calorifique Inférieur), sauf indication contraire. Les indicateurs présentant une valeur nulle n'ont pas été inclus ici, car cela signifie qu'aucun site de Renault Group n'a reporté de consommation correspondante. Sont exclus du périmètre les sites dont les effectifs sont faibles et, par conséquent, l'impact négligeable (essentiellement sur des activités tertiaires).

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	Ces indicateurs correspondent à la consommation de fioul lourd, de fioul domestique, d'essence, de gazole et de GPL (pour les indicateurs de pétrole brut et de produits pétroliers) ou de gaz (pour l'indicateur de gaz naturel) sur les sites de Renault Group. Ils sont consolidés sur la base des rapports de mesures directes des quantités consommées par chaque site de Renault Group, dans leur unité de livraison respective. Lorsque le site n'est pas en mesure de fournir les quantités consommées, il peut les estimer sur la base des quantités livrées. Les quantités déclarées sont ensuite converties de leur unité de livraison en MWh PCI conformément au règlement (UE) 2018/2066, en tenant compte des exceptions autorisées.
Consommation de combustible provenant du gaz naturel	
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	Pour l'électricité, ces indicateurs sont calculés sur la base de la consommation d'électricité des sites de Renault Group, en appliquant le mix énergétique de l'électricité achetée communiqué directement par les fournisseurs ou, si cette information n'est pas disponible, ceux publiés par l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie). Seule l'eau chaude achetée par le site de Tanger est d'origine renouvelable. Toute la vapeur et tout le froid achetés par les sites de Renault Group sont d'origine fossile. Les consommations énergétiques des sites de Renault Group sont obtenues auprès des fournisseurs d'énergie. Dans le cas où toutes les consommations réelles d'électricité, de chauffage ou de refroidissement ne seraient pas disponibles, des méthodologies alternatives telles que le ratio de consommation en kWh par mètre carré (kWh/m²) sont utilisées pour les estimer.
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources nucléaires	
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	Ces indicateurs mesurent la proportion d'électricité consommée provenant de sources d'énergies primaires renouvelables, produite et autoconsommée sur les sites de Renault Group. L'indicateur est consolidé à partir des rapports de mesures directes d'électricité renouvelable autoproduite sur chaque site de Renault Group. Renault Group consomme l'intégralité de l'énergie renouvelable qu'il produit.
Production d'énergie renouvelable	
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables y compris la biomasse (incluant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique), les biocombustibles, l'hydrogène provenant de sources renouvelables, etc.	Cet indicateur mesure la biomasse consommée sur les sites de Renault Group. La valeur est obtenue par la mesure directe de l'énergie produite à partir des chaudières à bois. Pour déterminer la quantité de biomasse brûlée, un rendement de 80 % ainsi qu'un Pouvoir Calorifique Inférieur (PCI) a été pris en compte, conformément à l'étude intitulée « Mesure des caractéristiques des combustibles bois » publiée par l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME).
Consommation totale d'énergie d'activités relevant de secteurs à fort impact climatique	Renault Group précise que l'ensemble de ses activités sont considérées comme des activités sectorielles à fort impact climatique, notamment dû à la fabrication de véhicules automobiles, de remorques, de semi-remorques, de pièces et d'accessoires pour véhicules automobiles, ainsi que la réparation et l'entretien d'autres matériels de transport. Cela s'étend également au commerce de gros et de détail ainsi qu'à la réparation de véhicules à moteur et de motocycles. Le périmètre de reporting des données extra-financières est aligné sur le périmètre financier, comme détaillé dans la section 5.1 du DEU. Par conséquent, cet indicateur est le même que la consommation totale d'énergie calculée.

2.2.2.1.8.2 Émissions brutes des GES de scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES (E1-6)

Les calculs des émissions des scopes 1, 2 et 3 incluent les entités consolidées au sens financier et sous contrôle opérationnel. Les entités sous contrôle opérationnel ont été déterminées selon les critères suivants :

- Renault Group contrôle intégralement l'entité au sens de la norme IFRS 10 ;
- l'entité exerce ses activités dans les installations de Renault Group (exclusivement) ;
- l'entité fonctionne comme une entreprise conjointe, c'est-à-dire qu'elle a des droits sur les actifs et des obligations sur les passifs ;
- Renault Group dispose d'une licence ou d'une autorisation d'exploitation des actifs industriels ;
- l'entité est gérée uniquement par des salariés détachés de Renault Group qui appliquent les politiques de Renault Group ;

l'entité est contractuellement liée par les attentes de Renault Group en matière de politiques environnementales au-delà des conditions normales de vente.

Libellé de l'indicateur		Description et méthodologie
Émissions de GES de scope 1		Les émissions directes proviennent de la combustion de combustibles, de l'incinération de composés organiques volatils, des processus de fonderie, des fuites lors du remplissage des systèmes de climatisation des locaux et des bâtiments, des fuites lors du remplissage des systèmes de climatisation des véhicules fabriqués et réparés, des essais de moteurs, de boîtes de vitesses et de véhicules d'essai, ainsi que des véhicules de l'entreprise. Ces émissions directes sont calculées en appliquant des facteurs d'émission à la consommation de carburant déclarée. Les facteurs d'émission utilisés sont obtenus à partir du règlement (UE) 2018/2066 pour le CO_2, du rapport OMINEA du CITEPA pour le CH_4 et le N_2O, et convertis en CO_2e avec les facteurs de potentiel de réchauffement global du GIEC.
Pourcentage des émissions de GES de scope 1 règlementées par les systèmes d'échange de quotas d'émissions		Le pourcentage a été déterminé en extrayant les émissions de GES des installations règlementées par un système d'échange de quotas d'émission. Le Groupe possède des installations règlementées par les systèmes d'échange de quotas d'émission de l'UE (EU-ETS) et de la Corée.
Émissions de GES de scope 2 basées sur la localisation		Les émissions indirectes liées à l'énergie électrique et thermique achetée sont calculées en appliquant des facteurs d'émission à la consommation d'électricité et d'énergie thermique déclarée par les sites de Renault Group. Les facteurs d'émission pour le calcul du scope 2 basé sur la localisation sont obtenus auprès de l'AIE. Les facteurs d'émission pour le calcul basé sur le marché sont obtenus auprès du fournisseur d'énergie, en particulier lorsque le Groupe utilise des contrats d'achat d'électricité (PPA) ou des contrats d'achat de chaleur (HPA). Sinon, les facteurs d'émission de l'AIE sont utilisés pour le calcul.
Émissions de GES de scope 2 basées sur le marché		
Emissions de GES de scope 3	Biens achetés – matériaux et pièces	Correspondent aux émissions du « berceau à la porte » (cradle-to-gate) liées à l'extraction des matériaux et carburants, à la transformation des matières en pièces et à la logistique entre l'extraction et le site du fournisseur de niveau 1, ramenées au nombre de véhicules vendus. Les émissions sont obtenues à partir de la base de données LCA (Life-Cycle Assessment) for Experts (émissions provenant de la production de matériaux, de pièces de rechange et de traitements nécessaires pour un type de véhicule). Ces ACV (analyses du cycle de vie, ou LCA) permettent d'estimer les émissions à partir de la base de données de conception de Renault Group (composition des véhicules, matériaux recyclés). Les émissions de chaque véhicule sont multipliées par le nombre de véhicules vendus et selon le type de véhicule, qui est obtenu à partir du bilan des ventes par pays.
	Biens achetés – véhicules	Correspondent aux émissions liées à la fabrication des véhicules de Renault Group dans les usines où le Groupe ne détient pas de participation majoritaire. Ces émissions sont directement calculées à partir du volume des ventes et de la production annuelle des véhicules de Renault Group.
	Déchets générés dans les opérations	Correspondent aux émissions liées au traitement des déchets générés sur les sites du Groupe. Les quantités de déchets générés sont obtenues à partir du reporting des sites de Renault Group. Les facteurs d'émission appliqués sont les mêmes que ceux utilisés dans les ACV des véhicules, issus de la base de données LCA for Experts.
	Biens d'équipement	Correspondent aux émissions liées à l'achat d'actifs à long terme utilisés dans la production de biens, tels que les machines, les équipements et les bâtiments. Pour déterminer les émissions générées, Renault Group utilise des facteurs d'émission basés sur des ratios monétaires par catégorie de biens achetés auprès de l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME).
	Logistique (en amont)	Les émissions du transport routier, maritime et ferroviaire des pièces et matériaux sont calculées sur la base des activités logistiques selon le type de transport utilisé, les kilomètres parcourus, les volumes de véhicules transportés et le taux de remplissage des conteneurs. Les facteurs d'émission utilisés sont obtenus auprès du Clean Cargo Working Group pour le transport maritime et de l'ADEME pour les autres types de transport.
	Logistique (en aval)	
	Voyages d'affaires	Les émissions liées aux déplacements professionnels des salariés (train, avion) sont calculées sur la base des rapports de l'agence de voyages : elles intègrent le nombre de kilomètres parcourus, le type de transport, le type de service (économie, affaires, etc.) et utilisent les facteurs d'émission publiés par le Département de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales (DEFRA) du Royaume-Uni, mis à 0 annuellement.

Libellé de l'indicateur		Description et méthodologie
	Trajet domicile-travail des salariés	Les émissions relatives aux trajets domicile-travail des salariés sont calculées à partir des informations fournies par les salariés dans la base de données du personnel de Renault Group. Les salariés renseignent le type de moyen de transport utilisé (véhicule privé ou transports en commun) et la distance domicile-travail. Pour déterminer les émissions générées, le Groupe utilise les facteurs d'émission moyens de l'ADEME. Les émissions évitées grâce au travail à domicile sont déduites. Cet indicateur est calculé sur la base des déplacements quotidiens des salariés de Renault Group France et extrapolé à l'échelle mondiale.
	Franchises	Les émissions directes et indirectes du réseau de vente des véhicules non vendus par le réseau Renault Retail Group (RRG) sont estimées par extrapolation de la valeur obtenue par le biais de RRG. Les facteurs d'émission utilisés sont les mêmes que ceux utilisés pour les émissions de GES de scopes 1 et 2.
	Utilisation des produits vendus	Correspondent à tous les véhicules vendus (de tourisme et utilitaires légers) dans le monde. Les émissions « du puits à la roue » (*well-to-wheel*) sont calculées pour un cycle de vie de 15 ans/200 000 km. Les émissions des véhicules sont obtenues à partir des données d'homologation ou des définitions techniques (pour les pays dans lesquels il n'existe pas d'homologation CO_2). Les émissions « du réservoir à la roue » (*tank-to-wheel*) sont basées sur la procédure d'essai mondial harmonisée pour les véhicules légers (WLTP). Les valeurs obtenues à partir de la procédure WLTP sont majorées de 20 % pour obtenir des valeurs plus proches de l'utilisation réelle par les consommateurs. Le calcul intègre les gains des éco-innovations et des fonctionnalités d'éco-conduite, qui sont obtenus à partir d'études internes et appliqués en fonction des taux d'équipement des véhicules à l'aide de données d'ingénierie. Les émissions « du puits au réservoir » (*well-to-tank*) sont liées à la production d'énergie consommée par les véhicules vendus (extraction de pétrole, transport, raffinage, production d'électricité consommée par les véhicules électriques) et sont calculées pour une durée de vie de 15 ans/200 000 km. Pour les carburants, les facteurs d'émission sont obtenus à partir du rapport JRC-Eucar-Concawe (JEC) « *JEC Well-To-Wheels report v5* ». Ces facteurs sont appliqués au calcul des émissions « du réservoir à la roue » (voir ci-dessus), en tenant compte du type de carburant et de la plaque géographique ou du pays. Les facteurs d'émission d'électricité sont obtenus auprès de l'AIE, mis à jour annuellement.
	Traitement en fin de vie des produits vendus	Les émissions des véhicules en fin de vie sont calculées à partir de la base de données LCA for Expert, qui inclut l'intensité carbone des matériaux de fabrication, des pièces et des traitements. Ces estimations sont issues de la base de données de conception de Renault Group, en tenant compte de la composition des véhicules et des matériaux recyclés. Les émissions de chaque type de véhicule sont multipliées par le nombre de véhicules vendus, tel qu'enregistré dans le bilan des ventes par pays. Le traitement des véhicules en fin de vie est conforme à la norme ISO 22628 pour les taux de recyclabilité et de récupération pour chaque type de véhicule.
	Autres émissions liées aux activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou le scope 2)	Les autres émissions provenant de l'utilisation de carburants sur les sites du Groupe (tels que le gaz naturel, les carburants, etc.) sont calculées à partir de la base LCA for Expert. Cette base de données quantifie l'intensité carbone liée à l'extraction et à la transformation des matières premières nécessaires à la production, ainsi qu'au transport de ces matières vers les sites.
	Investissements	Les véhicules financés par Mobilize Financial Services (MFS), et qui ne sont pas des marques Renault, Dacia, Alpine ou Mobilize, sont inclus dans cette catégorie. Le calcul tient compte des véhicules présents dans le portefeuille actuel de MFS. Les émissions sont calculées du « puits à la roue » (well-to-wheel), en utilisant les mêmes facteurs d'émission et la même méthodologie que dans les catégories « Utilisation des produits vendus » et « Carburant ». Celle-ci est basée sur les spécifications du véhicule (données d'homologation, définitions techniques) et les volumes de vente par pays. Les émissions liées à la détention d'actions Nissan sont calculées à partir des émissions Scopes 1 et 2 publiées par Nissan, au pro-rata du nombre d'actions détenues par Renault Group par rapport au nombre total d'actions Nissan.
Émissions biogènes de CO_2 provenant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse non incluses dans les émissions de GES de scope 1		Les émissions biogènes de CO_2 provenant de la combustion de la biomasse sur les sites de Renault Group sont calculées à l'aide des facteurs d'émission du CITEPA, appliqués à la consommation d'énergie déclarée par chaque site.
Émissions biogènes de CO_2 provenant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse non incluses dans les émissions de GES de scope 2		Les émissions biogènes de CO_2 provenant de l'électricité achetée sont calculées à l'aide des facteurs d'émission du CITEPA et du pourcentage d'électricité biogénique, basé sur les données de l'AIE, avec un rendement de chaudière biomasse de 70 %. L'eau chaude achetée provenant de sources de biomasse, les facteurs d'émission du CITEPA sont également utilisés. A l'inverse, la vapeur achetée provenant de sources fossiles, aucune émission biogène de CO_2 n'est générée.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Émissions biogènes de CO_2 provenant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse qui se produisent dans la chaîne de valeur non incluses dans les émissions de GES de scope 3	Les émissions biogènes dues à la combustion de carburants non fossiles pendant la phase de roulage des véhicules sont calculées pour une durée d'utilisation de 15 ans / 200 000 km, à partir des taux d'incorporation dans les carburants disponibles à la pompe d'une part, et des facteurs d'émission provenant du rapport JRC-Eucar-Concawe (JEC) « *JEC Well-To-Wheels report v5* » d'autre part.
Pourcentage des instruments contractuels, émissions de GES de scope 2	Cet indicateur correspond à la part des instruments contractuels, en MWh PCI, qui sont regroupés ou non regroupés avec des attributs concernant la production d'énergie. La part est calculée sur la base de l'énergie totale achetée, en MWh PCI, utilisée pour calculer les émissions de GES de scope 2.
Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat d'énergie groupés avec des attributs relatifs à la production d'énergie par rapport aux émissions de GES de scope 2	Cet indicateur correspond à la part des instruments contractuels, en MWh PCI, qui sont regroupés avec des attributs relatifs la production d'énergie. Renault Group souscrit, à titre d'exemple, des contrats de type PPA et HPA avec ses fournisseurs d'énergie. Le pourcentage est calculé en divisant l'énergie achetée par le biais de ces contrats par l'énergie totale achetée en MWh PCI utilisée pour calculer les émissions de GES de scope 2.
Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat de réclamations d'attributs énergétiques non groupés par rapport aux émissions de GES de scope 2	Cet indicateur correspond à la part des instruments contractuels, en MWh PCI, qui sont non regroupés avec des attributs relatifs à la production d'énergie. Le poucentage est calculé en divisant l'énergie achetée par le biais de ces contrats par l'énergie totale achetée, en MWh PCI, utilisée pour calculer les émissions de GES de scope 2.
Pourcentage des émissions de GES de scope 3 calculées à partir de données primaires	Les données sont considérées comme primaires lorsque le facteur d'émission ou les données d'activité sont directement collectés à partir d'activités, de processus ou de sources spécifiques au sein de la chaîne de valeur. En fonction du sujet, les données peuvent provenir de sources externes (telles que l'AIE, CITEPA, GaBi, etc.) ou de données transmises par les fournisseurs (quantité, facteur d'émission spécifique).
Pourcentage des émissions brutes de GES de scope 1 couvertes par le système de tarification interne du carbone	Se référer au chapitre 2.2.2.1.10 pour obtenir des informations relatives aux prix internes du carbone. Les pourcentages ont été calculés en divisant les émissions couvertes par le système de tarification interne du carbone de chaque scope du tableau par les émissions totales du scope correspondant.
Pourcentage des émissions brutes de GES de scope 2 couvertes par le système de tarification interne du carbone	
Pourcentage des émissions brutes de GES de scope 3 couvertes par le système de tarification interne du carbone	

2.2.2.2 Pollution (ESRS E2)

2.2.2.2.1 Introduction générale

La **pollution de l'air, de l'eau et des sols dues aux activités industrielles et extractives** du Groupe et de sa chaîne de valeur peut avoir des effets néfastes sur la santé humaine et les écosystèmes. L'exposition à des **substances préoccupantes** peut entraîner **des effets nocifs sur la santé** des collaborateurs et des populations. Le non-respect des régulations relatives à la **pollution de l'air, notamment en aval** de la chaîne de valeur, et aux **substances chimiques**, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, peut engendrer à moyen terme des sanctions pénales et nuire à la réputation de Renault Group.

Pour la clarté de l'exposé, le présent chapitre privilégie la lecture par sous-enjeu (éléments transverses, pollution globale, pollution de l'air, pollution du sol, pollution de l'eau, microplastiques, et substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes).

2.2.2.2.1.1 Identification des IRO (IRO-1)

Dans le cadre des opérations propres de Renault Group, les activités ayant les impacts les plus significatifs font l'objet d'études d'impact supervisées par les autorités locales. Ces études sont soumises à consultation publique dans la plupart des pays où Renault Group est présent.

Des consultations, en particulier auprès des communautés affectées, ont été menées pour tous les projets ou modifications majeurs ayant un impact lorsque la loi l'exige.

Par ailleurs, en ce qui concerne la pollution de l'air, de l'eau et des sols, le Groupe suit les réglementations et lignes directrices émises par les administrations et agences locales, qui élaborent des cadres sur la base de consultations sur le terrain avec les parties prenantes concernées. Ces consultations sont effectuées dans le cadre des modifications de processus lors de la préparation des dossiers de demande d'autorisation d'exploitation des sites industriels.

Les questions et les réclamations des parties prenantes sont traitées par le biais du système de management environnemental, déployé sur l'ensemble des sites.

Dans l'amont de sa chaîne de valeur, Renault Group échange avec des ONG pour comprendre les impacts de la pollution dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement, comme ceux issus de l'exploitation minière. Dans le cadre de ces discussions, les ONG partagent leurs analyses avec Renault Group, tandis que le Groupe conduit des recherches pour clarifier certains points. Par ailleurs, les ONG demandent à

Renault Group de formaliser des réponses officielles afin d'assurer la transparence de ses engagements pour lutter contre la pollution.

Pour compléter son analyse de matérialité, Renault Group a classé ses sites et ses activités commerciales qui sont à l'origine d'impacts matériels en termes de pollution, en tenant compte des risques et opportunités associés. La liste des sites et des activités commerciales matériels est présentée dans le chapitre 2.2.2.4.1.

Renault Group évalue également les impacts de ses produits et services liés aux pollutions par le biais d'analyses du cycle de vie (ACV) (voir chapitre 2.2.2.1.3 pour plus de détails sur les ACV).

En ce qui concerne les microplastiques, en s'appuyant sur les études existantes et après analyse interne de ses activités, Renault Group considère leur impact matériel en aval de la chaîne de valeur, en raison de l'abrasion des pneus lors de l'utilisation des véhicules.

2.2.2.2.1.2 Effets financiers actuels des risques et opportunités liés à la pollution (E2-6)

Dépenses en lien avec des incidents ou des déversements majeurs

(en €)	2025	2024
Dépenses d'exploitation (OpEx) en lien avec des incidents ou des déversements majeurs (pollution)	- €	- €
Dépenses en capital (CapEx) en lien avec des incidents ou des déversements majeurs (pollution)	- €	- €

2.2.2.2.2 Pollution globale

2.2.2.2.2.1 Politiques (E2-1)

La santé et les substances (pollution, microplastiques) constituent l'un des cinq champs d'action de la politique environnementale de Renault Group. Pour plus d'informations sur cette politique, voir le chapitre 2.2.1.1.1.

Cette politique a été déclinée en une politique Santé, Sécurité, Environnement, Ergonomie (HSEE) applicable à l'ensemble des sites industriels du Groupe et signée par le VP HSEE, la VP Développement Durable et le Directeur général du Groupe. Elle décrit l'engagement du Groupe à offrir un lieu de travail et un environnement sûrs et sains à toutes les personnes impactées par ses activités et précise les rôles et responsabilités des managers et des collaborateurs.

La politique HSEE, validée par la Leadership Team, respecte les réglementations locales et prend en compte les intérêts des parties prenantes dans les domaines de l'environnement, de l'économie, de la santé et de la sécurité. Les intérêts sont déterminés par des consultations publiques et des échanges avec les autorités publiques. En interne, la politique est disponible sur l'intranet du Groupe et dans les rapports environnementaux.

Renault Group applique la norme ISO 14001, qui vise à réduire l'impact environnemental d'une organisation en tenant compte des attentes des différentes parties intéressées. Afin de suivre l'application de cette norme ISO 14001 et des normes internes de protection de l'environnement, le Groupe procède à des audits internes de l'ensemble de ses sites industriels et de ses principaux sites logistiques et d'ingénierie. Ces audits internes complètent les audits externes réalisés annuellement par un organisme tiers accrédité.

Renault Group réalise chaque année une cartographie des risques afin d'identifier, analyser et hiérarchiser les risques en matière d'environnement, droits humains, santé et sécurité et gouvernance dans sa chaîne de valeur. L'approche de Renault Group pour identifier les risques et les opportunités matériels s'applique à l'ensemble de sa chaîne de valeur plutôt qu'à des secteurs particuliers. Cependant, deux sujets se démarquent qui concernent la pollution des sols : la mise en œuvre du Règlement européen contre la déforestation (EUDR), qui étend la responsabilité de diligence des entreprises jusqu'aux parcelles de production, et le Règlement européen sur les batteries, qui impose une diligence raisonnable portant sur quatre matériaux (le cobalt, le lithium, le nickel et le graphite naturel) sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, jusqu'aux mines.

L'ensemble des fournisseurs de Renault Group sont couverts par la stratégie d'achats responsables, qu'il s'agisse d'achats directs ou indirects.

Renault Group a mis en place les politiques suivantes pour prévenir les impacts négatifs et les risques liés à l'ESG, dont l'environnement, y compris la pollution des sols :

- le Plan de Vigilance ;
- l'Accord-cadre mondial (ACM) de 2013 de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- la politique d'Achats de Renault Group à l'attention des Fournisseurs ;
- les Corporate Social Responsibility (CSR) Guidelines for Suppliers ;
- les Green Procurement Guidelines (GPG) ;
- la Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque ;
- la Politique Caoutchouc Naturel Durable de Renault Group ;
- le nouveau Code de conduite fournisseurs (voir 2.2.4.2.2.1).

Ces politiques sont disponibles sur le site internet de Renault Group et sont accessibles à l'ensemble des parties prenantes.

En particulier, les Green Procurement Guidelines décrivent les attentes de Renault Group envers tous ses fournisseurs sur les questions environnementales, dont la pollution des sols.

Concernant la chaîne de valeur aval, les contrats liant Renault Group à ses réseaux de distribution impliquent le respect par ces derniers de la politique environnementale réseau du Groupe, dont le traitement en conformité règlementaire des véhicules en fin de vie.

2.2.2.2.2 Actions et ressources (E2-2)

Renault Group a entrepris une série d'actions pour réduire la pollution dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de valeur, couvrant différents aspects de la pollution, avec un engagement à long terme de maintenir et développer ces efforts.

De nombreux plans d'actions qui participent à garantir la conformité règlementaire avec des réglementations nouvelles ou devant s'appliquer prochainement sont mis en œuvre dans le Groupe, et ce en particulier afin de prévenir tout risque de pénalité, dommage réputationnel ou coût de dépollution. Ces plans d'actions sont explicités dans le Vade-Mecum, où on peut trouver en particulier :

- la Roadmap COV's (17 M€ d'investissements entre 2018 et 2024) avec l'ambition de poursuivre cette roadmap dans les années à venir en synergie avec le plan de décarbonation ;
- le plan d'actions pour l'eau « *Full Power Wate*r » visant également au respect des nouvelles réglementations sur le stress hydrique (et allant bien au-delà) ;
- le plan de décarbonation Groupe ;
- la Roadmap biodiversité visant à être conforme et à anticiper les réglementations biodiversité (et au-delà) ;
- le management de la conformité règlementaire en environnement et la veille réalisée sur les projets de textes.

Les initiatives liées à la pollution sont souvent intégrées dans des plans d'actions plus larges, qui ne disposent pas toujours de la granularité nécessaire pour suivre le budget spécifique des actions liées à la pollution.

Les actions relatives à la chaîne de valeur amont sont décrites au chapitre 2.2.3.2.1.1.F.

2.2.2.2.3 Objectifs (E2-3)

Pour définir des cibles air, eau et substances, le Groupe a adopté une approche mixte, en fixant un niveau d'ambition élevé au niveau du Groupe et en analysant les informations et les possibilités des sites pour affiner et ajuster ces cibles. Cette démarche prend en compte l'amélioration continue des sites, les contraintes et défis environnementaux locaux et mondiaux, les évolutions règlementaires, les productions et projets prévus, les évolutions technologiques et les ressources allouées à chaque site. La définition de ces cibles prend également en compte la position des autorités locales. En se fondant sur une approche scientifique, Renault Group fixe ses cibles environnementales au travers de mesures physiques basées sur des normes reconnues et suit un processus d'amélioration continue tel que requis par la norme ISO 14001.

Les cibles sont adaptées en fonction des polluants et de leurs impacts potentiels sur l'environnement et sur la santé, dans le cadre d'une approche fondée sur les risques, afin d'atteindre les objectifs des politiques définies.

La performance par rapport aux cibles de pollution de l'air et de l'eau fait l'objet d'un suivi mensuel au travers du tableau de bord HSEE, et d'un examen trimestriel par le Comité de la Stratégie et du Développement Durable ainsi que par la Leadership Team. Les écarts ou les tendances sont analysés et les plans d'actions font l'objet d'un suivi. Les contrôles sont menés par le responsable environnement du site avec le support des spécialistes métiers de la direction HSEE. Le contrôle est renforcé en fin d'année lors d'un audit réalisé par un tiers.

Les cibles relatives à la chaîne de valeur amont sont décrites au chapitre 2.2.3.2.1.1.F

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Certification ISO 14001 de 100 % des sites de Renault Group	Tous les sites de production de Renault Group	Continu	100 %	100 %	100 %

2.2.2.2.4 Métriques (E2-4)

Renault Group a mis en place un protocole complet de reporting environnemental, ainsi que l'outil de Reporting Energie & Environnement (REE) afin de suivre l'empreinte environnementale de ses sites et de l'ensemble du Groupe. Les protocoles de reporting du Groupe sont appliqués à l'ensemble des opérations en propre et aux entités sous contrôle opérationnel de Renault Group. Ces protocoles détaillent les méthodologies de mesure et les processus de collecte de données relatives à la pollution, en tenant compte des changements liés à l'évolution du périmètre géographique (ajout ou suppression de sites) et de la prise en compte d'émissions jusque-là non comptabilisées.

2.2.2.3 Pollution de l'air

2.2.2.3.1 Politiques (E2-1)

La politique de gestion de la pollution de l'air, partie intégrante de la politique environnementale du Groupe (voir chapitre 2.2.2.1.4), se concentre sur la réduction des émissions dans l'ensemble de ses opérations et de sa chaîne de valeur aval et repose sur trois piliers :

- réduire et traiter les émissions de Composés Organiques Volatils (COV) provenant de la peinture des véhicules ;
- mettre en œuvre des plans d'amélioration ou de remplacement des chaudières afin de réduire les émissions de dioxyde de soufre (SO_2) et d'oxyde d'azote (NO_x) ;
- réduire la pollution de l'air provenant des produits de Renault Group.

La politique environnementale s'inscrit en cohérence avec la norme ISO 14001 et couvre l'ensemble des sites de production. La réduction des émissions de GES est basée sur la méthodologie du GHG Protocol.

2.2.2.2.3.2 Actions et ressources (E2-2)

Renault Group concentre ses actions sur son activité propre et sur sa chaîne de valeur aval ; elles sont organisées autour de deux piliers :

A. Réduction des émissions sur l'ensemble de ses sites

- **Emission de Composés Organiques Volatiles (COV) :** les actions mises en œuvre par Renault Group pour réduire la consommation de peintures à base de solvants, et les émissions associées concernent :
  - l'installation ou le remplacement d'installations d'incinération pour le traitement des COV ;
  - l'utilisation de robotique pour réduire les quantités de produits utilisées ;
  - l'optimisation des consommations de mastic et de peinture pour réduire les émissions à la source (poursuite du déploiement initié en 2021, par exemple en optimisant la quantité de solvant utilisée pour la dilution sur le site de Douai) ;
  - l'amélioration de la récupération des solvants usagés (solvants de purge et de nettoyage) sur l'ensemble des sites (par exemple, mise en place de caissons de purge automatiques sur le site de Busan en 2024).
- **Emission des NO_x :** sur l'ensemble de ses sites, il est effectué un suivi des émissions de NO_x, principalement issues des installations de combustion. Les actions de décarbonation (réduction de puissance et suppression d'équipements) contribuent à réduire ces émissions de NO_x, sans qu'une cible de réduction ne soit définie.

B. Réduction de la pollution de l'air issue de l'usage des véhicules

Le principal impact de la pollution de l'air dans la chaîne de valeur aval est lié à l'usage des véhicules. Renault Group a déjà lancé ou prévu de nombreuses actions pour réduire significativement la pollution de ses véhicules en phase d'usage, notamment en développant des véhicules hybrides et électriques (voir chapitre 2.2.2.1.5). Tous les véhicules de Renault Group sont conformes en matière d'émissions polluantes aux réglementations en vigueur localement. Des technologies qui visent à réduire significativement les particules et les émissions de NO_x ont été mises en œuvre, comme par exemple :

- les pièges à NO_x, dispositifs qui captent les oxydes d'azote des gaz issus des moteurs à mélange pauvre et les systèmes de réduction catalytique sélective (SCR) qui réduisent les émissions de NO_x en injectant de l'urée dans les gaz d'échappement, celle-ci réagissant avec les NO_x sur un catalyseur pour former de l'azote et de l'eau ;
- en 2025, sur les moteurs essence, l'injection directe (technologie GDI) a quasiment remplacé l'injection multipoint (MPI), ce qui réduit les émissions d'hydrocarbures à froid ; sur le moteur 1.8 E-Tech, de nouveaux catalyseurs d'amorçage et filtres ont permis de réduire le nombre de particules de taille supérieure à 10 nm au-delà des exigences règlementaires actuelles ;
- sur le site du Mans, le laser cladding – une technologie avancée de dépôt laser sur les disques de freins – est en cours de validation. Cette technologie permet de diviser par quatre les émissions de particules liées au freinage, tout en prolongeant nettement la durée de vie des disques.

Lors de la conception des véhicules, Renault Group prend en compte les problématiques de polluants de l'air extérieur utilisé pour le chauffage et la climatisation ainsi que les émissions polluantes issues des matériaux de l'habitacle pour y maintenir une bonne qualité de l'air.

2.2.2.2.3.3 Objectifs (E2-3)

Renault Group fixe ses cibles en tenant compte de la charge spécifique et de l'impact des polluants émis, afin d'assurer une prévention et un contrôle efficaces. À ce titre, une cible a été fixée pour les COV, qui sont les principaux polluants liés au processus de fabrication automobile. La cible liée à la pollution de l'air est volontaire et adaptée aux sites.

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires - 2025	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Réduire les émissions de COV (1)	Tous les sites de production de Renault Group	2030	25,5 g/m²	2021	34,5 g/m²	28,5 g/m²	27,7 g/m²(2)	28,0 g/m²

(1) Comptabilisation uniquement des COV émis lors de la peinture des véhicules sur les sites de carrosserie-montage.

(2) L'usine de Chennai (prise de contrôle en août 2025) n'est pas comptabilisée en 2025.

2.2.2.2.3.4 Métriques (E2-4)

Renault Group publie les émissions par polluant dans l'air provenant de ses propres activités, conformément aux polluants énumérés à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006 du Parlement européen, à l'exception des GES divulgués dans le chapitre 2.2.2.1.

Pollution de l'air

(En tonnes)	2025[1]	2024
Oxydes d'azote (NO_x/NO_2)	-	-
Oxydes de soufre (SO_x/SO_2)	-	-
Composés organiques volatils (COV)	8 031	7 468

(1) Hors l'usine de Chennai, les émissions de composés organiques volatils sont en baisse à 7 329 tonnes.

2.2.2.2.4 Pollution du sol

2.2.2.2.4.1 Politiques (E2-1)

Renault Group a mis en place une politique de prévention de la pollution des sols afin d'éviter tout impact sur les sols dû à des incidents de pollution. Sa mise en œuvre est supervisée par la Leadership Team. Elle couvre l'ensemble des sites industriels et est déployée dans les systèmes de management environnemental des sites opérationnels.

Des directives ont été établies pour évaluer les nouvelles installations ainsi que les sites existants. Les sites sont ainsi évalués tous les trois ans, et font l'objet de plans d'actions et d'allocations de moyens en fonction des résultats de l'évaluation (voir chapitre 2.2.2.2.3).

2.2.2.2.4.2 Actions et ressources (E2-2)

Le Groupe concentre ses actions sur son activité propre. La démarche volontariste du Groupe en matière de prévention de la pollution des sols s'applique à l'ensemble des sites présentant des risques de pollution et s'articule autour de deux piliers :

- pour les installations nouvelles ou existantes, le risque de pollution des sols est évalué. Un plan d'action approprié est ensuite établi pour les installations identifiées comme étant à risque, et les Mandatory Rules Environnement (MR#E) sont mises en œuvre ;
- pour les nouveaux sites, une due diligence environnementale est systématiquement effectuée.

En cas d'accident générant des pollutions, les autorités locales sont informées et leurs exigences sont mises en œuvre.

Concernant les activités extractives de l'amont de la chaîne de valeur :

- Renault Group est membre de la « Responsible Minerals Initiative » (RMI), de la Global Battery Alliance (GBA), de Recharge (association industrielle européenne des batteries rechargeables et lithium avancées), de la Plateforme Automobile (PFA, qui regroupe l'industrie automobile en France) et de la Plateforme Mondiale pour le Caoutchouc Naturel Durable (GPSNR).
- Renault Group a également rejoint l'organisation multipartite Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA), dédiée à la promotion de pratiques minières responsables. Cette initiative établit un standard de mine responsable et conduit également des évaluations de mines pour déterminer leur conformité avec ce standard. Ce standard inclut les risques de pollution des sols.

2.2.2.2.4.3 Objectifs (E2-3)

Une cible spécifique liée aux mesures de prévention de la pollution des sols a été développée en 2025 pour une application à partir de 2026.

2.2.2.2.4.4 Métriques (E2-4)

Cette année encore, à notre connaissance, les activités de Renault Group n'ont pas introduit dans les sols de substances polluantes allant au-delà des limites règlementaires.

2.2.2.2.5 Pollution de l'eau

2.2.2.2.5.1 Politiques (E2-1)

Renault Group entend minimiser l'impact de ses activités sur la qualité de l'eau par l'application de la politique HSEE :

- minimiser l'impact environnemental des rejets d'eaux usées traitées en :
  - optimisant l'efficacité des installations de traitement de l'eau ;
  - favorisant les processus industriels moins polluants (procédé de traitement de surface sans nickel par exemple) ;
  - utilisant autant que possible les eaux usées comme une ressource pour minimiser l'approvisionnement en eau provenant de l'extérieur (mise en œuvre des meilleures pratiques de réutilisation et de recyclage) ;
  - visant le niveau d'excellence sur chaque site dans la gestion de l'eau.
- gérer les risques opérationnels en :
  - réduisant les risques liés à la capacité, la sécurité et l'obsolescence des installations de traitement des effluents ;
  - entretenant les installations de traitement des effluents au bon niveau ;
  - contrôlant les rejets par un système de surveillance adapté ;
  - maîtrisant et prévenant les risques de pollution accidentelles.

La politique s'étend à l'ensemble des sites industriels, logistiques, d'ingénierie et commerciaux de Renault Group, la Leadership Team étant responsable en dernier ressort de son exécution, conformément à la norme ISO 14001.

2.2.2.2.5.2 Actions et ressources (E2-2)

Renault Group s'engage à réduire les rejets dans les effluents industriels de ses sites. La feuille de route de Renault Group en matière d'eaux usées fixe des cibles à l'horizon 2030. Ce plan global s'articule autour de deux piliers principaux et s'applique aux activités propres de Renault Group :

- **optimisation des procédés de traitements des eaux usées :** le déploiement renforcé des bonnes pratiques permet de réduire les pollutions résiduelles et d'adapter l'efficacité des traitements associé à un suivi amélioré des consommations et des rejets ;
- **mise en œuvre progressive d'innovations technologiques :** le passage d'une technologie conventionnelle à une technologie sans nickel est progressivement déployé dans le processus de peinture par les équipes peinture de Renault Group.

Ces actions étant en cours de mise en œuvre, leurs effets seront à suivre sur le long terme.

2.2.2.2.5.3 Objectifs (E2-3)

Afin d'assurer une prévention et un contrôle efficaces, Renault Group a fixé ses cibles par rapport à ses résultats afin de réduire son empreinte eau et améliorer la qualité de l'eau en tenant compte de la charge spécifique et de l'impact des polluants rejetés.

Une cible a été fixée pour les rejets de nickel et de zinc dans ce cadre. Cette cible est volontaire et s'appuie sur les recommandations des parties prenantes comme l'Agence de l'Eau en France.

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires - 2025	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Réduire les rejets de nickel et de zinc dans les eaux usées des usines du Groupe par véhicule produit	Tous les sites de production de Renault Group	2030	0,45 g/véh	2021	1,00 g/véh	0,60 g/véh	0,43 g/véh[1]	0,60 g/véh

(1) L'usine de Chennai (prise de contrôle en août 2025) n'est pas comptabilisée en 2025.

2.2.2.2.5.4 Métriques (E2-4)

Renault Group publie les émissions par polluant rejeté dans l'eau provenant de ses activités propres, conformément aux listes de polluants présentées à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006 du Parlement européen.

Pollution de l'eau

(En tonnes)	2025	2024
Azote total	-	-
Phosphore total	-	-
Arsenic et composés (exprimés en tant que As)	-	-
Cadmium et composés (exprimés en tant que Cd)	-	-
Chrome et composés (exprimés en tant que Cr)	-	-
Cuivre et composés (exprimés en tant que Cu)	-	-
Mercure et composés (exprimés en tant que Hg)	0,002	0,002
Nickel et composés (exprimés en tant que Ni)	0,197	0,330
Plomb et composés (exprimés en tant que Pb)	-	-
Zinc et composés (exprimés en tant que Zn)	0,253	0,366
Composés organohalogénés (exprimés en tant que AOX)	-	-
Carbone organique total (en tant que C total ou DCO/3)	62,546	120,141
Fluorures (en tant que F total)	-	-

Sur l'année 2025, la diminution de plus de 30 % des émissions de nickel et zinc est le résultat des progrès réalisés sur les sites, notamment sur Flins et Casablanca, et du déploiement du procédé de traitement de surface sans nickel sur les sites de Bursa (en année pleine) et de Maubeuge (à partir de septembre 2025). De la même manière, la diminution des émissions de carbone organique est liée en partie à l'amélioration de l'installation de traitement biologique du département peinture au sein de l'usine de Mioveni.

2.2.2.2.6 Microplastiques

2.2.2.2.6.1 Politiques (E2-1)

Le Groupe se prépare à se mettre en conformité avec la future réglementation sur le taux d'abrasion des pneus, en définissant des spécifications visant à réduire le taux d'abrasion et limiter l'impact des microplastiques sur l'environnement. Le cadre règlementaire à venir sera applicable en Europe sur la phase d'usage des véhicules, aussi bien pour les constructeurs automobiles que pour les

fabricants de pneus. Le Groupe attend la mise en application de la norme « taux d'abrasion des pneus » pour formaliser une politique et des objectifs mettant l'accent sur la chaîne de valeur amont.

2.2.2.2.6.2 Actions et ressources (E2-2)

À l'heure actuelle, il n'existe pas de seuils pour les émissions de particules de microplastiques provenant des activités de Renault Group, tels que ceux provenant des essais de véhicules. La réglementation européenne sur les taux d'abrasion des pneus devrait être clarifiée prochainement et définir les seuils de dégradation des pneus (taux d'usure) et les cibles de réduction associées. Lorsqu'elle sera disponible, Renault Group prévoit d'intégrer ces seuils de taux d'abrasion et d'émissions de particules dans les sélections des fournisseurs. Cette mesure favorisera l'intégration de technologies conçues pour émettre moins de particules lors de l'usage des véhicules de Renault Group.

Dans le cadre de ses activités en propre, Renault Group **travaille à la mise en place d'une méthode de quantification** des émissions de microplastiques des essais de véhicules en surveillant les taux d'abrasion des pneus afin de mieux comprendre l'impact sur sa chaîne de valeur aval, avant la mise en œuvre de tout plan d'action.

2.2.2.2.6.3 Objectifs (E2-3)

Le Groupe attend la mise en application de la norme « Taux d'abrasion des pneus » pour formaliser des objectifs mettant l'accent sur la chaîne de valeur amont.

2.2.2.2.7 Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes

2.2.2.2.7.1 Politiques (E2-1)

La politique substances de Renault Group vise à gérer l'utilisation des produits chimiques dans le monde entier sur ses sites industriels, logistiques et tertiaires, ainsi que la présence de substances dangereuses dans ses produits manufacturés. Cette politique garantit la conformité règlementaire sur les substances préoccupantes et anticipe les exigences pour les substances extrêmement préoccupantes (SVHC) et les CMR1 (substances cancérigènes, mutagènes et toxiques sur la reproduction humaine) afin d'éviter toute perturbation de la chaîne d'approvisionnement liée à des restrictions ou des interdictions de ces substances et de garantir la sécurité d'utilisation des produits par une gestion appropriée.

Renault Group dispose d'une organisation dédiée à la gestion des substances dangereuses, qui prend en compte les réglementations relatives aux substances ainsi que le suivi règlementaire. Trois équipes dédiées à cette activité accompagnent le déploiement d'actions spécifiques dans ce domaine :

- le Pôle Ingénierie des matériaux a la charge du contrôle de l'utilisation des substances dans la conception des véhicules et d'anticiper l'interdiction des substances les plus problématiques plusieurs années avant qu'elles ne soient interdite par la réglementation, *via* la norme GDN-1903-2024-0002 de Renault Group. Ce pôle est aussi chargé de surveiller les substances contenues dans les pièces et dans les véhicules à partir des informations déclarées par les fournisseurs *via* l'International Material Data System (IMDS), un système partagé avec 35 constructeurs automobiles et équipementiers internationaux. Ce système permet à Renault Group de répondre aux exigences d'information et de transparence de REACH, de la directive européenne sur les déchets, et de la CSRD. Parmi les responsabilités du Pôle Ingénierie des matériaux, figure également la recherche de solutions techniques alternatives pour les substances à risque, en collaboration avec les équipes de l'ingénierie et de l'après-vente. Elle permet également la définition et le pilotage des actions de mise en conformité, et l'anticipation des risques de ruptures d'approvisionnement. Au-delà des substances connues et des risques avérés, Renault Group est attentif aux impacts potentiels des matériaux innovants ;
- la Direction HSEE, en lien avec la Direction de l'Ingénierie et avec les sites, veille à la protection des salariés et de l'environnement, conformément à la politique HSEE (cf 2.2.2.2.2.1 Politique). En anticipation de la réglementation, cette politique garantit que les produits chimiques utilisés dans le Groupe sont non seulement conformes à la réglementation européenne (REACH, CLP, etc.), mais aussi à sa propre norme 00-10-050, qui interdit les substances dangereuses pour la santé ou l'environnement, telles que les SVHC, les SVHC non encore règlementées, les CMR1, les perturbateurs endocriniens et celles spécifiées dans les normes internes de Renault Group GDN-1903-2024-0002. En collaboration avec la Direction de l'Ingénierie et avec les sites, l'équipe HSEE travaille sur des solutions techniques pour éliminer ou remplacer les substances en question. En cas d'impossibilité de substituer le produit, pour des raisons techniques ou par manque de solutions alternatives, un comité semestriel examine les demandes de dérogations. Des contrôles réguliers sont réalisés pour s'assurer de la protection des salariés et de l'environnement. Enfin, des lignes directrices sur les Mandatory Rules Santé (MR#Health) et des Mandatory Rules Environment (MR#E) ont été définies et mises en œuvre depuis 2022 pour encadrer la gestion des produits chimiques et prévenir tout dommage à l'environnement dû à un rejet accidentel ;
- le Pôle Conformité règlementaire de l'après-vente veille à ce que les fournisseurs de l'après-vente soient en conformité avec la réglementation et avec la norme 00-10-050 de Renault Group, et, si nécessaire, à ce qu'ils remplacent les substances contenues dans les pièces, accessoires et autres produits chimiques vendus. De plus, la décision, de ne pas vendre de produits chimiques CMR1 dès qu'une solution alternative est disponible, a été prise.

La mise en œuvre des politiques relatives aux substances relève de la responsabilité de la Direction HSEE et de la Direction de l'Ingénierie des Matériaux.

Les politiques actuelles de Renault Group sont conformes à la réglementation européenne sur les substances, y compris les substances SVHC et CMR1. Dès lors que des substances préoccupantes ou assimilées (SOC) sont soumises à une restriction d'utilisation, Renault Group élargit le champ d'application de sa politique à ces substances.

2.2.2.2.7.2 Actions et ressources (E2-2)

Renault Group a mis en place un plan d'actions couvrant ses opérations en propre, sa chaîne de valeur amont et aval :

- l'enregistrement et la documentation, dans ses systèmes de gestion de données, de toutes les substances (CMR1, identifiées comme SVHC ou soumises à déclaration telles que les SOC) restreintes soit par la réglementation (annexes XIV et XVII de REACH), soit par sa propre décision ;
- interdiction de l'utilisation des SVHC et des CMR1 dans de nouveaux projets au sein de ses propres opérations pour assurer la sécurité des salariés, en visant à les remplacer lorsque des solutions alternatives sont disponibles ;
- minimiser l'utilisation des SVHC et des CMR1 au sein de sa chaîne de valeur, amont et aval, en exigeant de ses fournisseurs qu'ils se conforment aux normes 00-10-050 et GDN-1903-2024-0002 de Renault Group (portant sur les produits chimiques et les véhicules) ; ainsi qu'à une obligation de déclarer les substances ;
- conformément au décret n° 2022-748 du Conseil d'Etat français relatif à l'information des consommateurs sur les qualités et caractéristiques environnementales des produits générateurs de déchets, Renault Group publie sur son site internet des informations sur les substances règlementées et les caractéristiques environnementales de ses véhicules (https://www.renaultgroup.com/reglementation-reach/). Des informations similaires sont déclarées dans la base de données SCIP (« *Substances of Concern In articles as such or in complex objects (Products)* », établie par l'Agence européenne des produits chimiques) pour les informations sur les substances préoccupantes dans les articles établis en vertu de la directive-cadre sur les déchets (DCE) ;
- audits réguliers des sites industriels, logistiques et après-vente de Renault Group sur les *Mandatory Rules Health* et *Environment*.

Les actions réalisées par Renault Group évoluent en permanence pour se conformer aux changements règlementaires (jusqu'à deux mises à jour annuelles pour REACH et au moins une fois par an pour CLP).

Renault Group investit de manière continue, en conformité avec l'évolution des réglementations en vigueur et à venir.

2.2.2.2.7.3 Objectifs (E2-3)

En février 2021, Renault Group s'est fixé une nouvelle cible volontaire pour les produits chimiques : réduire de 50 % entre 2021 et 2030 le nombre de produits prioritaires à substituer, contenant au moins une substance interdite par la norme 00-10-050 de Renault Group.

En 2025, une réduction de 57,7 % a été obtenue par rapport à 2021.

Dès lors que des SOC ou une partie de SOC seront couverts par une restriction d'utilisation, Renault Group élargira le champ de ses cibles à ces substances.

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires – 2025	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Réduire le nombre de produits prioritaires à substituer	Tous les sites de Renault Group	2030	-50 % [1]	2021	220	NC	-57,7 %	-55,5 %

(1) L'usine de Chennai (prise de contrôle en août 2025) n'est pas intégrée à la cible.

2.2.2.2.7.4 Métriques (E2-5)

A. Substances préoccupantes

La définition des substances préoccupantes, donnée en Annexe II de la CSRD, couvre plusieurs milliers de molécules. Ni les nomenclatures de véhicules de Renault Group ni les bases de données de substances utilisées par l'industrie automobile (IMDS) ne permettent d'extraire aisément les données requises par l'exigence E2-5. En 2024, les équipes de Renault Group ont d'abord recensé ces substances sur plusieurs sous-périmètres jugés représentatifs – les modèles Renault Mégane, Renault Scenic et Dacia Duster d'une part pour les substances présentes dans les produits, et le site de Douai pour les substances utilisées par les procédés de fabrication – puis les quantités utilisées de chacune de ces substances ont été évaluées selon différentes méthodes ; enfin, une extrapolation a été effectuée pour estimer les quantités totales utilisées et mises en circulation sur l'année 2024.

Ces analyses, menées sur plusieurs mois, ont permis d'identifier que 90 % de la masse totale annuelle de ces substances est constituée de :

- cuivre, présent dans les câbles électriques et les pièces en laiton ;
- zinc, également présent dans les pièces en laiton ainsi qu'en surface des tôles galvanisées, et
- distillats de pétrole, utilisés pour la lubrification des pièces en mouvement.

Un groupe de travail a été constitué en 2025 pour établir des méthodes plus précises sur les autres substances préoccupantes. Les résultats de ces travaux sont les suivants :

- Renault Group utilise entre 4 000 et 6 000 produits chimiques différents pour ses activités de laboratoire, de fabrication (dont traitements de surface et peintures), de maintenance et d'après-vente.
- Le fournisseur de chaque produit est tenu de fournir une fiche de données de sécurité (FDS), donnant notamment une estimation des quantités de substances préoccupantes présentes dans le produit justifiant de l'étiquetage.

- L'approvisionnement de ces produits par les sites utilisateurs est décentralisé, s'appuie sur des nomenclatures locales et fait appel à différents outils informatiques ; dans certains cas (peinture), la matière est fournie dans le cadre de contrats de prestation et les quantités utilisées seraient à demander spécifiquement aux prestataires, en addition aux exigences contractuelles existantes.
- Le rapprochement des différentes références commerciales d'un même produit et la consolidation des volumes annuellement consommés nécessiterait une telle charge de travail que le développement d'une solution informatique spécifique apparaît comme la seule option réaliste.
- Même avec une volumétrie de qualité, une forte incertitude demeure néanmoins sur la quantité de substances préoccupantes, car les estimations données dans la FDS peuvent aller du simple au triple, la composition exacte des produits chimiques relevant du secret industriel.

Pour ces raisons, malgré ses meilleurs efforts, le Groupe n'est pas en mesure de fournir plus d'informations qu'en 2024.

B. Substances extrêmement préoccupantes

L'extension de l'analyse à un échantillon élargi de véhicules et de produits après-vente a permis en 2025 de réduire l'incertitude concernant les quantités totales de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) présentes dans les produits :

Quantité totale de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) présentes dans les véhicules mis en circulation et les produits d'après-vente

SVHC en tonnes	2025 (1)	Substances cancérogènes, mutagènes, toxiques (CMT) pour la reproduction de catégorie 1 ou 2	Substances persistantes, bioaccumulatives et toxiques (PBT)	Substances très persistantes et très bio-accumulatives (vPvB)	Autres	**2024 (1)**	Substances cancérogènes, mutagènes, toxiques (CMT) pour la reproduction de catégorie 1 ou 2	Substances persistantes, bioaccumulatives et toxiques (PBT)	Substances très persistantes et très bio-accumulatives (vPvB)	Autres
TOTAL	**[29 058 - 31 520]**	**[28 820 - 31 196]**	**[1 - 2]**	**[228 - 311]**	**[10 - 31]**	**[22 961 - 34 410]**	**[22 936 - 34 319]**	**[0 - 1]**	**[22 - 45]**	**[4 - 188]**
En tant que produits	**[29 058 - 31 520]**	[28 820 - 31 196]	[1 - 2]	[228 - 311]	[10 - 31]	**[22 961 - 34 410]**	[22 936 - 34 319]	[0 - 1]	[22 - 45]	[4 - 188]
Dont plomb	[28 576 - 30 890]	[28 576 - 30 890]	-	-	-	[22 770 - 33 579]	[22 770 - 33 579]	-	-	-
Dont autres	[483 - 630]	[245 - 306]	[1 - 2]	[228 - 311]	[10 - 31]	[191 - 831]	[166 - 740]	[0 - 1]	[22 - 45]	[4 - 188]
En tant que services (2)	**< 0,5**	< 0,5	< 0,5	< 0,5	[0 - 0]	**< 0,5**	< 0,5	< 0,5	< 0,5	[0 - 0]

(1) Une substance est comptabilisée dans chaque classe de danger où elle est identifiée et peut donc apparaître plusieurs fois. Par conséquent, le total publié peut différer de la somme des catégories de danger.

(2) Correspondant aux substances présentes dans les produits chimiques vendus par le service après-vente.

Quantité totale de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) utilisées dans le cadre de la production

SVHC en tonnes	2025 (1)	Substances cancérogènes, mutagènes, toxiques (CMT) pour la reproduction de catégorie 1 ou 2	Substances persistantes, bioaccumulatives et toxiques (PBT)	Substances très persistantes et très bio-accumulatives (vPvB)	Autres	**2024 (1)**	Substances cancérogènes, mutagènes, toxiques (CMT) pour la reproduction de catégorie 1 ou 2	Substances persistantes, bioaccumulatives et toxiques (PBT)	Substances très persistantes et très bio-accumulatives (vPvB)	Autres
TOTAL	**[34 - 35]**	**[23 - 24]**	**[11 - 12]**	**[11 - 12]**	**[20 - 20]**	**[34 - 34]**	**[23 - 23]**	**[11 - 11]**	**[11 - 11]**	**[20 - 20]**
Achetées / utilisées	**[34 - 35]**	[23 - 24]	[11 - 12]	[11 - 12]	[20 - 20]	**[34 - 34]**	[23 - 23]	[11 - 11]	[11 - 11]	[20 - 20]

(1) Une substance est comptabilisée dans chaque classe de danger où elle est identifiée et peut donc apparaître plusieurs fois. Par conséquent, le total publié peut différer de la somme des catégories de danger.

Note : le plomb (99 % des SVHC comptabilisées ci-dessus) est utilisé pour stocker l'électricité (batteries 12 V) ; toutes les technologies électrochimiques compatibles avec les exigences de performance automobile reposent sur la présence de plomb.

2.2.2.2.8 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs selon des méthodes éprouvées. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

2.2.2.2.8.1 Pollution de l'air, de l'eau et du sol (E2-4)

Tous les indicateurs énumérés ci-dessous sont exprimés en tonnes, sauf indication contraire. Tous les indicateurs ayant une valeur à zéro n'ont pas été listés ci-dessous, car cela indique qu'aucun site de Renault Group n'a signalé de quantité associée.

La quantité de polluants émis est documentée par chaque site sur la base de ses mesures règlementaires et consolidée au niveau du Groupe.

Sont exclus du périmètre les sites dont les effectifs sont faibles et, par conséquent, l'impact négligeable (essentiellement sur des activités tertiaires).

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Pollution de l'air	Les rejets atmosphériques de SO_2 et NO_x comptabilisés représentent les émissions issues de la combustion des énergies fossiles consommées dans les installations de combustion fixes sur la totalité des sites, hors transport sur site. Les émissions de SO_2 et NO_x liées aux essais moteurs ne sont pas prises en compte car elles ne sont pas significatives. Les facteurs d'émission utilisés pour le calcul des émissions de SO_2 et NO_x sont issus du rapport d'inventaire national OMINEA du CITEPA (mis à jour en avril 2025). Le facteur d'émission des installations de combustion fixes de gaz naturel sous brûleur bas NO_x est issu d'un calcul mené en 2011, à partir d'une étude interne sur un échantillon de 88 % des sites du périmètre possédant des brûleurs bas NO_x. Le facteur ainsi obtenu (0,0266 kg/MWh PCI) est une moyenne des facteurs obtenus sur chaque site, pondérée par la puissance des installations. Les rejets atmosphériques de Composés Organiques Volatils (COV) comptabilisées représentent les émissions issues de l'application de peinture sur les carrosseries et boucliers (usines de carrosserie-montage et réseau commercial Renault Retail Group (RRG)). L'application de peinture sur les pièces et accessoires n'est pas prise en compte. Les émissions de COV sont calculées par bilan massique entre les solvants qui entrent dans le processus de peinture et les solvants qui sont réutilisés ou détruits pendant le processus de peinture. Pour les sites du réseau de vente RRG, lorsqu'il n'est pas possible de procéder à des calculs directs, les estimations sont effectuées sur la base des émissions des autres sites du réseau (ratio par heure facturée pour la carrosserie).
Pollution de l'eau	Les données relatives aux flux de polluants sont basées sur des mesures des effluents après leur traitement dans les usines du Groupe et/ou avant leur rejet vers l'extérieur. Les rejets de certaines usines peuvent être traités par la suite dans les stations d'épuration collectives. La fréquence d'analyse des rejets est au minimum conforme aux réglementations locales. Les données présentées se limitent aux rejets dont la concentration et le débit sont légalement tenus d'être mesurés, ainsi qu'aux rejets des usines de Bursa (Türkiye), Curitiba (Brésil), Santa Isabel de Córdoba (Argentine) et Casablanca (Maroc) pour lesquels des contrôles volontaires sont pris en compte, au vu de la contribution importante de ces rejets aux impacts du Groupe. Les sites de Santa Isabel de Córdoba, Curitiba, Casablanca (SOMACA) et Batilly (SOVAB) sont soumis à des exigences règlementaires spécifiques et font l'objet d'une méthodologie de calcul des flux spécifique. Les rejets d'eau domestique, pour lesquels il n'existe pas d'obligation règlementaire de mesure et/ou de déclaration, ne sont pas inclus dans les rejets aqueux. En 2025, suite à la défaillance d'un élément technique de la chaîne de mesure des volumes rejetés sur le site de Douai entre les mois de mars et août, une estimation a dû être utilisée. A partir du mois de septembre, la chaîne de mesure a été remise en état de fonctionnement sans problème identifié depuis. Les volumes du rejet général du site dans le milieu naturel ont ainsi été reconstitués à partir des flux le composant : rejets des stations de traitement biologique et physico-chimique du site mesurés quotidiennement, éluats de régénération des résines échangeuses d'ions (20 % des volumes d'eau mesurés en entrée d'installation), purges des Tours Aéroréfrigérantes (calculées à partir des volumes d'eau en entrée des installations et de leur taux de concentration), et eaux pluviales estimées à partir de la pluviométrie mesurée quotidiennement. L'incertitude de l'estimation est de 17 % du volume calculé pour la période de mars à août.
Pollution du sol	Les activités actuelles de Renault Group n'introduisent aucune substance dans les sols. Afin de prévenir la pollution des sols, toutes les installations nouvelles et existantes sont évaluées tous les 3 ans et un plan d'action approprié est établi pour les installations identifiées comme étant à risque.

2.2.2.2.8.2 Substances extrêmement préoccupantes (E2-5)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Quantité totale de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) présentes dans les véhicules mis en circulation et les produits d'après-vente	Renault Group communique les informations suivantes relatives à son fonctionnement : • les « substances extrêmement préoccupantes achetées/utilisées » correspondant aux produits chimiques employés dans les sites industriels pour la production de véhicules ; • les « substances extrêmement préoccupantes qui sortent des installations en tant que produit » correspondant aux substances présentes dans les véhicules fabriqués ainsi que dans les pièces vendues en après-vente ; • les « substances extrêmement préoccupantes qui quittent les installations en tant que service » correspondant aux produits chimiques vendus en après-vente. Dans le cadre de ses activités, Renault Group ne génère pas de telles substances. En effet, le Groupe utilise des produits chimiques dans le cadre de ses activités industrielles mais n'en fabrique aucun. De plus, les émissions de substances extrêmement préoccupantes susceptibles d'être rejetées par les sites sont prises en compte au travers des impacts, risques et opportunités décrits dans le chapitre 2.2.2.2.1. Se référer aux indicateurs du chapitre 2.2.2.2.5. pour obtenir les valeurs associées. **Substances extrêmement préoccupantes achetées/utilisées** Afin de déterminer les quantités de substances SVHC achetées et employées pour la production, une analyse de l'ensemble des produits présents et utilisés sur deux sites, a été réalisée en 2024. Le premier site retenu est Douai, une usine de carrosserie-montage fabriquant des véhicules électriques. Le deuxième site est Cléon, une usine mécanique incluant une fonderie aluminium fabriquant des moteurs principalement pour les véhicules électriques et des boîtes de vitesse. Étant donné que les substances sont majoritairement présentes dans les batteries des véhicules, l'analyse a délibérément été menée sur deux sites qui contribuent à la fabrication de véhicules électriques, considérés comme plus impactants. Pour estimer les substances achetées à l'échelle de Renault Group, les règles d'extrapolation suivantes ont été établies : • pour les activités industrielles (usines de carrosserie-montage, usines mécaniques et fonderies), le ratio quantité de substances achetées par Douai et Cléon par rapport à la quantité de véhicules fabriqués par Douai est appliqué au nombre total de véhicules produits par le Groupe. Le nombre de véhicules fabriqués est cohérent avec les données utilisées pour les indicateurs du chapitre 2.2.2.2.5 ; • pour les activités de R&D, les quantités de substances ne sont pas significatives au regard de la fabrication et sont exclues du périmètre. Les volumes de produits chimiques achetés sont fondés sur les données réelles à fin novembre 2024, et les quantités annuelles de substances extrapolées sur cette base. En 2025, compte tenu de l'absence d'évolution des processus industriels entre 2024 et 2025, les quantités de SVHC ainsi obtenues ont été proratisées sur la base de l'évolution des volumes de véhicules manufacturés par le Groupe. **Substances extrêmement préoccupantes qui sortent des installations en tant que produit** Pour déterminer les quantités de substances quittant les sites de Renault Group au travers des véhicules produits, une analyse détaillée de la composition du top 20 des véhicules produits est réalisée. Pour chaque véhicule, la quantité de substances est calculée à partir de sa définition technique, qui fournit une décomposition précise des pièces qui le composent. Les quantités de substances présentes dans chaque pièce sont ensuite identifiées à partir des « Material Data Sheets » (MdS). La concaténation de la distribution des substances pour le top 20 correspond aux valeurs minimales des intervalles. Les valeurs maximales sont extrapolées à l'ensemble du périmètre par une règle de proportionnalité appliquée au total des véhicules produits. La même analyse est conduite sur 80% des volumes d'après-vente, qui constituent les valeurs minimales des intervalles. Les valeurs maximales sont extrapolées à l'ensemble du périmètre selon la même approche proportionnelle. Afin d'améliorer la fiabilité et la précision des données communiquées, Renault Group travaille sur des évolutions logicielles destinées à automatiser la collecte des données. Cela permettra d'intégrer un nombre plus important de véhicules et, ainsi, d'accroître la précision tout en réduisant l'amplitude des intervalles de valeurs.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
	Substances extrêmement préoccupantes qui quittent les installations en tant que service Afin de déterminer les quantités de substances qui quittent Renault Group sous forme de services, une analyse de l'ensemble des produits chimiques vendus par la Division Après-vente est effectuée (par exemple, liquide lave-glace, lubrifiant, vernis, etc.). La liste des produits, pour lesquels au moins une substance très préoccupante est déclarée à l'article 57 du règlement REACH, est établie. Sur la base de ces informations et des quantités vendues, les quantités totales de substances sont déterminées. Pour estimer les substances qui quittent les installations en tant que service, une règle d'extrapolation a été établie, appliquant une règle de trois sur la base du pourcentage de l'activité après-vente en local par rapport à l'activité totale de l'après-vente. Les volumes de produits chimiques achetés sont fondés sur les données réelles à fin novembre, et les quantités annuelles de substances extrapolées sur cette base.

2.2.2.2.8.3 Effets financiers actuels des risques et opportunités liés à la pollution (E2-6)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Dépenses d'exploitation (OpEx) en lien avec des incidents ou des déversements majeurs (pollution)	Un incident environnemental majeur est défini comme un évènement résultant de développements incontrôlés d'importance majeure, tels qu'une émission de substances dangereuses ou un incendie, survenus au cours de l'exploitation d'un site de Renault Group et entraînant un danger grave, immédiat ou différé, pour la santé humaine ou l'environnement, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement. Dans le cas de la survenue d'un incident, une liste d'évènements et des seuils indicatifs permettant de le qualifier d'incident environnemental majeur a été établi. Toutefois, cette liste est indicative et non exhaustive. La décision finale pour qualifier un évènement de « majeur » est prise au cas par cas par le responsable environnement du site et les experts métiers corporate concernés en fonction des conditions spécifiques de l'évènement et du site en question.
Dépenses en capital (CapEx) en lien avec des incidents ou des déversements majeurs (pollution)	

2.2.2.3 Ressources hydriques et marines (ESRS E3)

2.2.2.3.1 Processus d'identification des IRO (IRO-1)

Renault Group a analysé la consommation annuelle d'eau de ses sites, en suivant des méthodologies cohérentes avec les indicateurs publiés, afin d'identifier les impacts, les risques et les opportunités concernant les ressources hydriques et marines. Les activités industrielles représentent la part la plus importante des consommations d'eau de Renault Group (voir 2.2.2.3.4). L'outil Aqueduct a été utilisé pour identifier les zones exposées à un risque et à un stress hydrique élevé dans les territoires où Renault Group opère. En outre, le Groupe a pris en compte sa chaîne de valeur par des analyses du cycle de vie (ACV) réalisées sur ses produits et services (voir 2.2.2.1.3 pour plus de détails sur les ACV).

Dans la plupart des pays où Renault Group opère, les études d'impact font l'objet d'une consultation publique et d'enquêtes d'opinions. Des consultations, en particulier auprès des communautés affectées, ont été menées pour tous les projets ou modifications majeurs ayant un impact lorsque requis par la réglementation. Par exemple, en France, tous les projets à fort impact doivent faire l'objet d'un processus d'enquête publique, permettant aux communautés affectées et locales d'exprimer leur opinion. Les impacts et les risques sur les intérêts des parties prenantes sont pris en compte au travers d'un système de management environnemental mis en œuvre sur l'ensemble des sites. La prévention et la réduction des impacts, des risques et des opportunités liés à la pollution de l'eau sont publiés dans le chapitre 2.2.2.2.

2.2.2.3.2 Politiques (E3-1)

Les ressources en eau constituent l'un des cinq champs d'action de la politique environnementale de Renault Group. Pour plus d'informations sur cette politique, voir la section relative aux politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique dans le chapitre 2.2.2.1.

Cette politique a été déclinée en une politique Santé, Sécurité, Environnement, Ergonomie (HSEE) applicable à l'ensemble des sites industriels du Groupe (voir dans le chapitre 2.2.2.2.2).

Sur la base de l'engagement HSEE, Renault Group a défini et mis en œuvre, fin 2023, une politique dédiée à la gestion de l'eau appelée « Full Power Water », qui s'applique à l'ensemble des sites industriels de Renault Group : les usines de carrosserie-montage, les usines de mécanique et les fonderies. Pour tous les autres sites de Renault Group, la politique globale du Groupe s'applique. Renault Group a mis en œuvre la politique « Full Power Water » pour mieux gérer les ressources et les risques liés à l'eau, son approvisionnement et son traitement, anticiper le risque de pénurie d'eau due au changement climatique et aux futures restrictions d'eau, et réduire les risques commerciaux et l'empreinte environnementale des activités de Renault Group. L'objectif global est de ne plus prélever d'eau à partir des ressources naturelles pour des besoins industriels, à l'exclusion de l'eau

de pluie. La priorité est donnée aux sites situés dans des régions confrontées à des risques hydriques, telles que les zones en situation de pénurie d'eau ou soumises à des réglementations existantes ou émergentes sur les ressources en eau, et à la mise en œuvre de mesures de gestion de l'eau.

Les principaux axes de cette politique sont les suivants :

- **concevoir de nouvelles installations** selon les meilleures pratiques de gestion de l'eau ;
- **suivre l'approvisionnement externe en eau** : comptabilisation en temps réel de toutes les quantités d'eau en entrée des sites par le biais de compteurs connectés et équipement en compteurs d'eau connectés des processus internes les plus consommateurs en eau ;
- **améliorer la consommation d'eau** : minimiser les besoins en eau et atteindre un niveau d'excellence dans la gestion de l'eau ;
- **recycler l'eau :** mettre en place des boucles de recyclage de l'eau pour réduire l'approvisionnement externe en eau ;
- **atténuer le risque de stress hydrique** : évaluer les risques de restrictions d'eau, mettre en œuvre des contre-mesures d'urgence et surveiller l'état de la ressource hydrique pour chaque site à risque en temps réel.

2.2.2.3.3 Actions et ressources (E3-2)

Renault Group a pris différentes mesures pour gérer l'impact sur l'eau et les ressources marines, avec un engagement à long terme pour maintenir et développer ces initiatives.

La politique « *Full Power Water* » de Renault Group est conçue pour faire face aux risques liés à la pénurie d'eau, tenir compte du changement climatique et réduire l'empreinte environnementale de l'entreprise. Les principaux piliers de la feuille de route à horizon 2027 sont les suivants :

- **concevoir de nouvelles installations** selon les meilleures pratiques de gestion de l'eau. L'action clé en 2024-2025 a été de travailler avec la Direction Corporate Stratégie Industrielle et Opérations pour harmoniser la liste des meilleures pratiques et de s'y référer dans les nouvelles spécifications des installations. Des réunions de suivi de l'efficacité et de l'avancement et un comité trimestriel sont organisés avec la Direction Corporate Stratégie Industrielle et Opérations afin d'harmoniser les bonnes pratiques et partager les sujets communs ;
- **suivre la consommation d'eau pendant le processus industriel** : raccordement et suivi à 100 % de l'approvisionnement externe en eau en temps réel, amélioration du processus de suivi interne des consommations d'eau par le déploiement de compteurs d'eau, de détection de fuites et de réparation de celles-ci. Les actions clés sur ce pilier en 2025 sont le raccordement des compteurs existants et nouveaux à la plateforme de monitoring « *Looker* » et la fiabilisation des données remontées pour disposer de données en temps réel. A ce jour 97 % des sites industriels disposent de compteurs d'eau connectés à « *Looker* » et 95 % de l'approvisionnement en eau est suivi de manière fiable en temps réel ;
- **améliorer l'efficacité de la consommation d'eau** : optimisation de la consommation d'eau en réduisant les besoins en eau et en atteignant un niveau d'excellence dans la gestion de l'eau. Un pilote eau a été nommé sur chaque site industriel en 2024. Des comités mensuels sont organisés sur la réduction de l'approvisionnement externe en eau des sites industriels. Chaque site partage ses résultats du mois écoulé, ainsi que son plan d'action et ses progrès. Les meilleures pratiques ont été identifiées et répertoriées à chaque étape du processus en 2024 et mises à disposition dans l'outil « PEMLA WATER » finalisé en 2025. Des campagnes ont été lancées pour rechercher les fuites d'eau dans les réseaux. En 2025, une importante fuite a été constatée et isolée sur le site de Batilly, par exemple. Suite à l'état des lieux de l'obsolescence des équipements de traitement et de production de l'eau sur les sites établi en 2024, en priorisant les risques pour la production, l'environnement et la sécurité, un plan de priorisation des investissements de renouvellement a été défini en 2025. Enfin, des cibles d'approvisionnement en eau sont fixées et suivies en tenant compte des opportunités d'amélioration sur site et des actions décrites ci-dessus (voir chapitre 2.2.1.1.4) ;
- **recycler l'eau** : mise en place de boucles de recyclage de l'eau pour réduire l'approvisionnement externe en eau. Les actions clés de ce pilier en 2025 sont la poursuite des projets de recyclage des eaux usées sur Casablanca et Tanger, le lancement d'études technico-économiques pour évaluer les possibilités de recyclage sur Bursa (département peinture) et Le Mans (département cata châssis) et l'établissement d'une feuille de route à l'horizon 2030 pour recycler l'eau sur les sites qui démontrent une bonne gestion de l'eau selon les cotations « PEMLA WATER ». La disponibilité et le budget de cette feuille de route seront arbitrés dès que les études seront finalisées ;
- **atténuer le risque de stress hydrique** : l'évaluation des risques de restriction d'eau dans chaque usine et le suivi de l'état de la ressource hydrique en temps réel pour chaque site à risque sont effectués chaque année. Dans le même temps, l'approvisionnement externe en eau sur site est surveillé en temps réel. Pour ce pilier, quatre actions ont été identifiées. Tout d'abord, le risque de restriction hydrique dans chaque site industriel a été évalué en 2024, sur la base de données géographiques sur le stress hydrique et de réglementations actuelles ou émergentes. Dans un deuxième temps, des plans d'action d'urgence sont définis, notamment pour les sites les plus à risque, afin de réduire l'approvisionnement en eau selon des niveaux croissants de restrictions. Troisièmement, l'état des ressources hydriques externes est régulièrement suivi en France pour anticiper les épisodes de sécheresse. La fréquence de ce suivi dépend de la situation de stress hydrique. Enfin, une alerte est envoyée aux directeurs de site en fonction des cas, avec quatre alertes envoyées en 2025.

Ce plan d'action s'applique à l'ensemble des sites industriels et priorise ceux situés dans les régions à risque de pénurie d'eau, y compris les zones à fort stress hydrique. Il prend en compte les réglementations actuelles ou à venir pour la mise en œuvre et l'allocation des ressources.

Les études étant en cours de réalisation, leurs conclusions ne sont pas encore établies pour l'ensemble des sites du Groupe, mais les plans de renouvellement des installations de traitement et de production d'eau, et les actions en

matière de recyclage des eaux usées et d'atténuation du stress hydrique requerront dans les prochaines années des ressources significatives de la part du Groupe.

Les analyses de cycle de vie produit ont montré que la chaîne de valeur amont peut avoir un impact matériel en matière de stress hydrique. Des travaux de cartographie de la chaîne de valeur et d'analyse des états de durabilité des principaux fournisseurs sont prévus pour identifier les zones d'action prioritaires de la chaîne de valeur amont et définir politiques et plans d'action en regard.

2.2.2.3.4 Objectifs (E3-3)

Renault Group s'est fixé un objectif visant à réduire ses prélèvements dans les ressources en eau.

Description de la cible	Périmètre	Année cible	Valeur cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires – 2025	Valeur 2025	Valeur 2024
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	Sites de production, tertiaires, logistiques et d'ingénierie de Renault Group (1)	2030	3,0 m^3/véh	2021	4,8 m^3/véh	3,2 m^3/véh	3,2 m^3/véh (2)	3,3 m^3/véh

(1) Les établissements Renault Retail Group ainsi que les sites de démantèlement INDRA sont exclus du périmètre de l'objectif.

(2) Hors sites acquis dans l'année 2025 ou nouvellement consolidés.

Avec cette cible de réduction de l'approvisionnement externe en eau par véhicule produit, le Groupe vise à réduire sa consommation totale d'eau. La cible d'approvisionnement externe en eau par véhicule produit est lié à la politique de l'eau du Groupe, la performance de la cible étant fixée par la politique « *Full Power Water* » (voir 2.2.2.3.2).

Cette cible d'approvisionnement externe en eau est volontaire, basé sur les objectifs de la politique de l'eau du Groupe, et vise à minimiser son empreinte eau, en particulier dans les zones de stress hydrique. La cible relative aux rejets d'eau dans les masses d'eau et le lien avec la politique du Groupe sont traités au chapitre 2.2.2.2.4.

Pour déterminer sa cible de réduction des approvisionnements en d'eau, le Groupe a adopté une approche mixte en fixant un niveau d'ambition élevé au niveau du Groupe et en analysant les possibilités des sites de décliner et d'ajuster cette cible. Cette approche prend en compte l'amélioration continue des sites, les contraintes et défis environnementaux locaux et mondiaux, les évolutions règlementaires, les productions et les projets prévus, les évolutions technologiques et les ressources allouées à chaque site. La définition des cibles tient compte des recommandations des parties prenantes externes, telles que les agences de l'eau. Les prescriptions issues des arrêtés préfectoraux ont été intégrées lors des phases de mise en œuvre et d'adaptation de la cible aux sites, en allant au-delà des exigences règlementaires. Suivant une approche scientifique, Renault Group a fixé ses cibles d'approvisionnement en eau en se basant sur des mesures physiques basées sur des normes reconnues.

Le tableau de bord des performances est révisé mensuellement au niveau des sites du Groupe. Depuis sa mise en œuvre, les méthodologies relatives à la cible de réduction des approvisionnements en eau n'ont pas fondamentalement changé. Les mesures de réduction des approvisionnements en eau sont recalculées chaque année afin de tenir compte des variations de périmètre du Groupe. En 2025, les nouveaux sites intégrés au périmètre de reporting environnement, dont en Inde Chennai et RNTBCI, intégré en août 2025 pour le premier et dont les impacts sont pris en compte à hauteur de 51 % pour le second, sont exclus du périmètre de l'objectif. Les écarts ou les tendances sont analysés et les plans d'action font l'objet d'un suivi par les pilotes eau. Les contrôles sont effectués par le responsable environnement du site et au niveau du Groupe, avec un contrôle renforcé en fin d'année lors de l'audit réalisé par un tiers.

2.2.2.3.5 Métriques (E3-4)

Consommation d'eau

(en m^3)	2025	2024
Consommation totale d'eau	2 177 654	2 378 353
Consommation totale d'eau dans les zones exposées à des risques hydriques, y compris les zones exposées à un stress hydrique élevé	1 280 819	1 432 424
Quantité totale d'eau recyclée et réutilisée	556 644	352 014

Les eaux comptabilisées comprennent les eaux de surface et les eaux souterraines (eaux pluviales exclues). En conséquence les données de l'année 2024 ont été corrigées pour exclure les volumes d'eaux pluviales.

Conformément au DR E3-4, le ratio d'intensité hydrique est calculé comme le rapport de la consommation d'eau de ses opérations propres par le chiffre d'affaires total. Renault Group attire l'attention sur la difficulté à interpréter ce ratio, égal à 38 m^3/MEUR en 2025, du fait de sa sensibilité à de nombreux facteurs comme le niveau d'intégration industrielle ou la gamme de produits.

2.2.2.3.6 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs selon des méthodes éprouvées. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

2.2.2.3.6.1 Consommation d'eau (E3-4)

Toutes les mesures répertoriées ci-dessous sont exprimées en mètres cubes, sauf indication contraire. Tous les indicateurs ayant une valeur de zéro n'ont pas été listés ci-dessous, car cela indique qu'aucun site de Renault Group n'a signalé de quantité associée pour cet indicateur.

Sont exclus du périmètre les sites dont les effectifs sont faibles et, par conséquent, l'impact négligeable (essentiellement sur des activités tertiaires).

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Consommation totale d'eau	Pour déterminer la quantité d'eau consommée, deux approches distinctes ont été adoptées en fonction des installations technologiques disponibles sur les sites : • pour les sites ayant des mesures de rejets (représentant 29 % des sites du périmètre), les quantités réelles d'approvisionnement externe en eau et de rejets sont utilisées[1] ; • pour les sites n'ayant pas de mesures de rejets (représentant 71 % des sites du périmètre), la consommation d'eau est estimée par un pourcentage des quantités d'approvisionnement externe en eau en fonction du type d'activité du site (tertiaire/après-vente/industriel)[2]. L'approvisionnement externe en eau comprend l'eau obtenue par pompage (eaux souterraines et de surface) et/ou provenant de réseaux extérieurs (eau potable, eau industrielle, etc.).
Consommation totale d'eau dans les aires géographiques exposées aux risques hydriques, y compris celles soumises à un stress hydrique élevé	L'outil Aqueduct Water Risk Atlas du World Resources Institute (WRI) a été choisi pour identifier les sites faisant partie des zones géographiques exposées aux risques hydriques et/ou des zones géographiques soumises à un stress hydrique élevé. Les sites situés dans des zones géographiques exposées aux risques hydriques sont ceux ayant un score « overall water risk » compris entre moyennement élevé et extrêmement élevé (avec le profil de pondération par défaut). Les sites situés dans des zones géographiques soumises à un stress hydrique élevé sont ceux dont le score « *water depletion* » est élevé ou extrêmement élevé.
Quantité totale d'eau recyclée et réutilisée	Les quantités déclarées correspondent aux mesures sur site des eaux usées industrielles et domestiques recyclées sur site. Les eaux recyclées peuvent avoir fait l'objet d'un traitement ou non...

(1) Les estimations des purges des Tours Aéroréfrigérantes (TAR) et les éluats/concentrats de production d'eau déminéralisée sont déduits dans le calcul de la consommation d'eau s'ils ne sont pas envoyés dans les rejets pris en compte dans le calcul.

(2) Les estimations de l'évaporation sur les TAR et l'arrosage des espaces verts sont ajoutées le cas échéant

2.2.2.4 Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)

2.2.2.4.1 IRO et dépendances, interactions avec le modèle d'affaires (IRO-1)

2.2.2.4.1.1 Identification des dépendances

Les activités automobiles de Renault Group dépendent directement et indirectement de la biodiversité et des services écosystémiques rendus par la nature, en particulier pour l'approvisionnement en eau et la régulation du climat.

Les dépendances de Renault Group vis-à-vis de la biodiversité et des écosystèmes ont été évaluées au niveau du Groupe et couvrent les activités en propre de Renault Group et la chaîne de valeur en amont. Les analyses s'appuient sur l'outil « ENCORE », qui met en évidence la dépendance des entreprises à l'égard de la nature en fonction de leur secteur économique[7].

L'évaluation de la dépendance des activités en propre de Renault Group repose sur l'évaluation générale du secteur automobile. Pour la chaîne de valeur en amont, l'analyse se concentre sur le secteur de l'industrie minière, qui représente l'amont de la chaîne d'approvisionnement des constructeurs automobiles. L'outil « ENCORE » n'inclut pas les dépendances en aval. Les niveaux de dépendance ont été évalués sur une échelle allant de très faible à très élevé. Parmi les onze dépendances évaluées, les dépendances les plus significatives pour le modèle d'affaires de Renault Group se situent dans la chaîne de valeur amont, et concernent l'approvisionnement en eau souterraine et de surface, le maintien des débits d'eau et la régulation du climat. Aucune dépendance n'a été jugée très élevée.

2.2.2.4.1.2 Identification des impacts

A. Au niveau du Groupe

Renault Group a identifié et évalué les impacts sur la biodiversité et les écosystèmes. Les analyses des impacts de Renault Group sur la biodiversité sont basées sur la méthodologie Corporate Biodiversity Footprint (CBF), qui utilise la métrique de l'abondance moyenne des espèces (MSA, pour Mean Species Abundance en anglais) pour évaluer la qualité écologique des écosystèmes par rapport à leur état vierge. En combinant la métrique MSA avec des unités de surface et de temps (km^2.MSA.an), il est possible de quantifier l'impact sur la biodiversité en termes de perte d'abondance moyenne des espèces sur des zones et des périodes spécifiques. Les résultats de cette empreinte biodiversité permettent de comparer les impacts de Renault Group sur la biodiversité à partir de différents facteurs d'érosion[8] et dans différents écosystèmes[9], et de hiérarchiser les enjeux.

7 ENCORE platform : https://www.encorenature.org/en.

8 Selon l'IPBES, les facteurs de pertes de biodiversité sont les changements d'utilisation des terres et des mers, l'utilisation et l'exploitation des ressources naturelles, le changement climatique, la pollution, les espèces exotiques envahissantes. L'impact de l'exploitation minière est pris en compte dans le changement d'affectation des sols et la pollution.

9 Hydrique et terrestre, excluant l'environnement marin.

D'après les résultats de l'empreinte biodiversité[10], les impacts les plus importants pour le modèle d'affaires de Renault Group (avérés et potentiels) sont les suivants :

- répartition par pression : la pression la plus importante est le changement climatique (> 50 % des impacts totaux), suivi par la pollution et le changement d'affectation des sols (> 20 % chacun) ;
- distribution par phase : la phase la plus importante est la phase d'usage des produits (> 50 % des impacts totaux, principalement *via* les émissions de GES), suivie par la chaîne de valeur amont (> 20 %, principalement pour la pollution). Les impacts directs sur les opérations propres de Renault Group sont très inférieurs aux impacts de la phase amont et utilisation (< 1 %) mais restent néanmoins prioritaires du fait de notre responsabilité directe

Renault Group reconnaît sa contribution aux facteurs de pression sur la biodiversité de l'Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES)[2] à des niveaux variables en fonction des facteurs de pression et des phases.

B. Au niveau des sites opérationnels

Les sites de Renault Group ont mis en place un système de management environnemental pour limiter les pressions sur la biodiversité et les écosystèmes. Pour les sites présentant potentiellement des impacts environnementaux importants, le système de management environnemental est conforme aux exigences de la norme ISO 14001, avec des audits annuels de certification des sites.

Dans le cadre de la demande de son autorisation administrative, chaque site remet une étude d'impacts aux autorités, conduisant à l'élaboration de prescriptions adaptées aux impacts identifiés et à la sensibilité des milieux environnants. Aujourd'hui, les sites du Groupe respectent les seuils de rejet définis, et le Groupe assure le suivi des facteurs de pression sur la biodiversité. Par conséquent, il est considéré que les impacts sur la biodiversité sont limités.

Renault Group a décidé d'approfondir sa connaissance des enjeux de biodiversité grâce à des diagnostics biodiversité sur site. 40 diagnostics sur site ont déjà été réalisés depuis 2021. Les analyses ont permis d'identifier les principales sensibilités écologiques de chaque site et les actions à mettre en œuvre pour préserver la biodiversité. Les enjeux biodiversité se répartissent en trois niveaux (élevé, modéré et faible) déterminés par des écologues à partir de données bibliographiques et de facteurs tels que la présence d'espèces protégées, d'habitats ou de zones humides repérés lors des visites terrain.

Le tableau ci-dessous répertorie les sites matériels et leur niveau de sensibilité écologique. Les sites matériels sont les sites disposant d'une surface d'au moins un hectare d'espaces verts et/ou se situant au sein ou à moins de 2,5 km d'une zone protégée.

10 Publiée en 2024 sur données 2023.

Liste des sites matériels	Pays	Niveau de sensibilité écologique
Usines mixtes (usines de carrosserie-montage et de mécanique)		
Busan	Corée du Sud	Modéré
Chennai	Inde	Non Disponible
Usines de carrosserie-montage		
Cordoba	Argentine	Elevé
Curitiba	Brésil	Elevé
Sandouville	France	Elevé
Batilly	France	Modéré
Dieppe	France	Modéré
Douai	France	Modéré
Novo Mesto	Slovénie	Modéré
Palencia	Espagne	Modéré
Tanger	Maroc	Modéré
Bursa	Türkiye	Faible
Casablanca	Maroc	Faible
Pitesti	Roumanie	Faible
Maubeuge	France	Faible
Envigado	Colombie	Faible
Valladolid Vehiculo & Carrosserias	Espagne	Faible
Usines de mécanique et fonderies		
Le Mans	France	Elevé
Cléon	France	Modéré
Meyzieu	France	Faible
Ruitz	France	Faible
Autres activités manufacturières		
Flins	France	Faible
Gretz-Armainvilliers	France	Faible
Heudebouville	France	Faible
Matrite	Roumanie	Faible
Sites d'ingénierie, de logistique et tertiaires		
Aubevoye	France	Elevé
Lardy	France	Elevé
Saint-André-de-L'Eure	France	Elevé
Guyancourt	France	Modéré
Titu	Roumanie	Modéré
Villiers-St-Frédéric	France	Modéré
Puiseux	France	Modéré
Boulogne	France	Faible
Noisy le Grand	France	Non disponible
Villeroy	France	Faible
Valladolid DDCC	Espagne	Faible
Dacia AILN	Roumanie	Faible
Enstone	Royaume-Uni	A venir fin 2025
Giheung	Corée du Sud	Non disponible
RNTBCI	Inde	Non disponible
Toulouse	France	A venir fin 2025
Viry-Châtillon	France	A venir fin 2025
Centre Véhicule Hors d'usage		
Pruniers en Sologne	France	A venir fin 2025

Les sites affectant le plus la biodiversité sont les sites industriels (usines d'assemblage de véhicules, fonderies et usines de mécanique) et les principaux sites d'ingénierie et de logistique en raison de leur taille et de leur activité. Pour les autres sites, l'impact sur la biodiversité est plus limité.

Tous les sites dépendent des services écosystémiques, les sites industriels étant les plus dépendants de ces services, principalement en raison de leur besoin en approvisionnement en eau.

Lors de la détermination de la matérialité des sites, une recherche des zones sensibles localisées dans un rayon de 2,5 km autour des sites est faite[11]. A noter que lors de cette analyse, les sites de type garages, concessions et sites tertiaires de moins de 150 personnes sont considérés comme ayant un faible impact sur la biodiversité et sont donc exclus de l'analyse.

Les impacts des nouveaux sites considérés comme matériels au sein du périmètre de Renault Group (par exemple le site de Chennai intégré mi 2025) seront analysés dans les années à venir.

Liste des zones sensibles à la biodiversité situées dans un rayon de 2,5 km autour des sites matériels de Renault Group

Classification des zones liées à la biodiversité	Pays - Ville	Nom de la zone sensible à la biodiversité
Natura 2000	Espagne – Palencia	Riberas del río Pisuerga y afluentes – (ES4140082)
	Espagne – Séville	Río Guadalquivir-tramo bajo – (ES6150019)
	France – Aubevoye	Terrasses alluviales de la Seine – (FR2312003) Boucles de la Seine Amont d'Amfreville à Gaillon – (FR2300126) Iles et berges de la Seine dans l'Eure – (FR2302007)
	France – Cléon	Iles et berges de la Seine en Seine-Maritime – (FR2302006) Iles et berges de la Seine dans l'Eure – (FR2302007) Boucles de la Seine Amont, Coteaux d'Orival – (FR2300125)
	France – Dieppe	Littoral Cauchois – (FR2300139)
	France – Heudebouville	Boucles de la Seine Amont d'Amfreville à Gaillon – (FR2300126)
	France – Meyzieu	Pelouses milieux alluviaux et aquatiques de l'île de Miribel-Jonage – (FR8201785)
	France – Sandouville	Estuaire de la Seine – (FR2300121) Estuaire et marais de la Basse Seine – (FR2310044)
	Slovénie – Novo Mesto	Krka s pritoki (vallée de la Krka avec ses affluents) – (SI3000338)
KBA	Corée du Sud – Busan	Estuaire de Nakdong-gang – (16145)

Du fait de leur proximité, Renault Group a un impact potentiel sur ces zones. Néanmoins, Renault Group considère que cet impact ne contribue pas à la destruction des habitats naturels ou à l'exploitation des espèces, qu'elles soient protégées ou non, à l'exception d'éventuelles pollutions lumineuses susceptibles de perturber ponctuellement les espèces à proximité des sites.

Historiquement, la construction des sites de Renault Group a entrainé l'imperméabilisation des sols et, dans la plupart des cas, un changement d'affectation. Néanmoins, ces opérations ont été réalisées conformément aux règles locales d'urbanisme et à la réglementation en vigueur et depuis plus de dix ans, aucun nouveau site n'a été construit et les surfaces imperméabilisées de Renault Group demeurent stables. Et enfin, depuis 2023, quel que soit les réglementations locales, la biodiversité est une thématique prise en compte de manière volontaire dans les projets, en appliquant la démarche « éviter, réduire, compenser ».

Aucun impact négatif sur les espèces menacées n'a été identifié à la suite des activités sur les sites opérationnels de Renault Group.

2.2.2.4.1.3 Identification et consultations des communautés affectées

Une analyse au niveau du Groupe a permis d'identifier les communautés affectées par des sujets en lien avec la biodiversité et les écosystèmes. L'analyse des potentielles répercussions négatives sur ces communautés s'est fondée sur une combinaison de sources de connaissances et d'analyses externes et internes et, notamment :

- des initiatives collectives de mesure des risques RSE (référentiel ERMA, études RECORD) ;
- des rapports et études disponibles (ONG, initiatives collectives) ;
- l'achat d'une cartographie et d'un suivi des risques génériques ;
- l'élaboration d'une cartographie spécifique des risques par pays et matières, qui évalue et classe, pour 18 matériaux critiques et par pays, les risques liés à l'environnement, à la santé et à la sécurité, aux droits humains et à la gouvernance ;
- l'analyse du cycle de vie des véhicules pour hiérarchiser les matériaux clés (voir chapitre 2.2.2.1.3).

11 Renault Group dispose d'un site à l'intérieur de zones sensibles pour la biodiversité (zones Natura 2000 ou Zones Clés pour la Biodiversité (KBA, pour Key Biodiversity Areas en anglais).

Renault Group entretient un dialogue permanent avec les ONG sur les questions de responsabilité sociale et environnementale, notamment en ce qui concerne l'approvisionnement en minerais et métaux. Les consultations des communautés affectées sont menées par des ONG, qui présentent des rapports d'impact sur les communautés locales. Ceux-ci sont pris en compte par Renault Group et les acteurs de sa chaîne de valeur.

Sur la base d'une combinaison d'analyses internes et externes, les impacts négatifs potentiels du modèle d'affaires de Renault Group sur les communautés affectées concernent les zones d'extraction minière.

2.2.2.4.2 Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3, E4-1)

Les travaux d'analyse de résilience menées en 2025 et fondés sur l'approche recommandée par la TNFD n'ont pas identifié de risque matériel physique, systémique ou de transition qui soit lié à l'usage des sols (déforestation et artificialisation) dans le développement des opérations du Groupe et de sa chaîne de valeur. La résilience du modèle économique du Groupe repose sur la bonne application des politiques décrites en 2.2.2.4.3, notamment la mise en application du Règlement Européen de lutte contre la Déforestation (EUDR) ; celle-ci permettra de garantir l'origine exacte d'environ 70 % des volumes de caoutchouc naturel, qui est la principale matière première naturelle dont le modèle économique est dépendant.

Renault Group prévoit de poursuivre en 2026 ces travaux d'analyse, indispensables pour l'élaboration du plan de transition Biodiversité.

2.2.2.4.3 Politiques (E4-2)

2.2.2.4.3.1 Politique environnementale

La préservation de la biodiversité et des écosystèmes constitue l'un des cinq champs d'action de la politique environnementale de Renault Group. Pour plus d'informations sur cette politique, voir le chapitre 2.2.2.1 relatif aux politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique. Cette politique environnementale couvre l'ensemble des impacts, dépendances, risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes de Renault Group.

Cette politique ne traite pas des conséquences sociales liées aux impacts sur la biodiversité et les écosystèmes.

La politique environnementale de Renault Group a été définie conformément au Cadre Mondial pour la Biodiversité (CMB) de la COP15, à la Stratégie Européenne pour la Biodiversité et à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité pour les sites français, qui impliquent pour les entreprises le suivi, l'évaluation et la publication transparente des risques, dépendances et impacts sur la biodiversité à travers leurs opérations, leurs chaînes de valeur et leurs portefeuilles de produits, ainsi que la mise en œuvre d'actions visant à réduire les impacts négatifs sur la biodiversité et sur les écosystèmes. En 2018, Renault Group a rejoint l'initiative Act4nature pour contribuer à la protection, à la valorisation et à la restauration de la biodiversité[12].

En particulier, les sujets liés à la biodiversité dans la chaîne de valeur sont couverts par la mise en œuvre par les fournisseurs des Green Procurement Guidelines, des Corporate Social Responsibility Guidelines for Suppliers et du nouveau Code de Conduite Fournisseurs (voir chapitre 2.2.3.2.1.1). Ces lignes directrices imposent aux fournisseurs d'évaluer leurs dépendances aux services rendus par la nature et leurs impacts sur les écosystèmes, de définir des priorités, d'adopter l'approche « mesurer, éviter, réduire, restaurer », d'évaluer la qualité des écosystèmes dans les zones sensibles à la biodiversité à l'intérieur ou à proximité des sites et les risques de modification de la qualité écologique, d'éviter les changements d'usage des sols (artificialisation) et la surexploitation des sols (déforestation), de planifier une trajectoire conforme aux objectifs du Cadre Mondial pour la Biodiversité de Kunming-Montréal et de fixer des cibles pour 2030 et 2050.

Renault Group assure la traçabilité des produits, des composants et des matières premières, grâce à son outil IMDS et mentionne la traçabilité et les impacts potentiels sur la biodiversité et sur les écosystèmes dans sa Politique Caoutchouc Naturel Durable.

La politique environnementale de Renault Group est déployée sur les sites à travers sa politique HSEE visant à suivre et minimiser l'impact de leurs activités sur la biodiversité et à favoriser la restauration des écosystèmes (voir chapitre 2.2.2.2.2).

Cette politique s'applique à tous les sites opérationnels y compris ceux situés à proximité de zones sensibles.

2.2.2.4.3.2 Politique de lutte contre la déforestation et l'artificialisation

La Politique Caoutchouc Naturel Durable, mise en œuvre depuis 2022, comprend un ensemble d'engagements alignés sur les objectifs de la Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR), une organisation visant à améliorer les performances environnementales et socio-économiques de la filière caoutchouc naturel, notamment en soutenant des pratiques d'agriculture durable. Elle est sous la responsabilité de la Direction du Développement Durable et déployée par la Direction des Achats du Groupe.

La Politique Caoutchouc Naturel Durable, dénommée « Renault Group's high level commitment for sustainable natural rubber » :

- présente le plan d'action de Renault Group pour se fournir en caoutchouc naturel durable ;
- est conforme au cadre politique de la GPSNR et aux principes et lignes directrices énoncés dans les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT) citées dans les Accords-cadres mondiaux (ACM) 2013 et 2019 de Renault Group ;
- porte sur la production, l'approvisionnement ou la consommation à partir d'écosystèmes qui sont gérés de manière à maintenir ou à améliorer l'état de la biodiversité.

Cette politique aborde les conséquences sociales de la biodiversité et des impacts liés aux écosystèmes.

12 Les engagements individuels de Renault Group dans le cadre d'Act4nature : https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2025/04/RENAULT-VF.pdf

Pour chaque nouveau projet industriel au sein de Renault Group, une analyse d'impact est effectuée pour déterminer si le projet affecte négativement la biodiversité, y compris les zones sensibles. Ces études n'ont pas conclu à la nécessité de mettre en œuvre des mesures d'atténuation.

2.2.2.4.3.3 Pratiques durables relatives aux océans et aux mers

En 2022, Renault Group a rejoint la coalition « *No deep seabed mining* » composée d'ONG, de scientifiques et d'entreprises, qui appelle à un moratoire mondial sur l'exploitation minière des fonds marins jusqu'à ce qu'il soit scientifiquement prouvé qu'une telle extraction peut être réalisée de manière durable[13].

2.2.2.4.3.4 Politique matériaux biosourcés

Depuis 2022, Renault Group s'est doté d'une politique, développée par des experts internes et des ONG, vis-à-vis des matériaux biosourcés afin de s'assurer que les gains attendus de réduction d'émissions carbone n'entraînent pas d'effets indésirables sur les personnes et les écosystèmes, tels que la concurrence avec les cultures alimentaires, la déforestation, la perte de biodiversité marine et terrestre et la pollution. Renault Group exige des fournisseurs potentiels qu'ils démontrent que les risques ont été identifiés, évalués et maîtrisés. Chaque proposition de matériau biosourcé doit désormais être approuvée par un comité interne dédié avant application dans les véhicules. Afin de ne pas contribuer aux conflits d'usage des terres destinées à l'alimentation, la politique de Renault Group est d'éviter le recours aux matériaux biosourcés contenant de la biomasse de première génération[14].

2.2.2.4.4 Actions et ressources (E4-3)

Renault Group a construit pour ses sites opérationnels son plan d'action pour la biodiversité et les écosystèmes autour de trois piliers :

- **mesurer les impacts et identifier les sites sensibles** en :
  - réalisant des diagnostics biodiversité pour chaque site par un bureau d'études spécialisé en biodiversité. A fin 2025, l'ensemble des sites matériels est couvert par un diagnostic biodiversité (à l'exception des sites dont l'acquisition est inférieure à 3 ans, nouvellement consolidé et ceux pour lesquels un projet de cession est identifié) ;
  - concevant et déployant un indicateur agrégé basé sur les facteurs d'érosions de la biodiversité. Cet indicateur permet d'évaluer la pression exercée par les sites matériels et de mesurer les progrès accomplis ;
  - évaluant les impacts de tous les projets conduisant à l'imperméabilisation d'une surface supérieure à 1 000 m^2. Cette action est et continuera d'être menée pour chaque nouveau projet.
- **éviter et minimiser les impacts** en :
  - atténuant les incidences indirectes sur l'environnement, *y compris les émissions de COV, les émissions de GES, les consommations et les rejets d'eau (voir les chapitres 2.2.2.1, 2.2.2.2, 2.2.2.3 et 2.2.2.5)*. Renault Group réduit son empreinte carbone dans les flux entrants grâce à l'achat de pièces et de matériaux moins émetteurs de GES. De plus, le Groupe évite les polluants dans son approvisionnement afin de limiter les contaminations potentielles ;
  - limitant l'impact des installations de nouveaux sites ou de nouveaux projets sur les sites existants : tous les projets déployés sur les sites opérationnels sont conçus en tenant compte des enjeux environnementaux, en veillant à ce que la préservation de l'environnement soit au cœur du projet dès le départ. Cette approche, mise en œuvre sur le long terme, englobe une série de considérations, telles que l'élimination proactive des risques de contamination des sols, la réduction de la production de déchets et l'amélioration des possibilités de valorisation afin d'atténuer les pertes potentielles de biodiversité et d'écosystèmes pendant la construction. Les considérations environnementales font partie intégrante du cycle de vie du projet, les objectifs de conformité environnementale et de durabilité étant revus et renforcés à chaque étape pour garantir le respect de l'engagement de Renault Group en matière de responsabilité environnementale ;
  - déployant les bonnes pratiques de gestion écologique d'ici 2030 sur les sites matériels : les pratiques écologiques pour les sites sont en cours de déploiement, notamment la gestion durable des espaces verts (hauteur de coupe différente selon les fonctionnalités de la zone, fauche tardive par exemple), l'entretien sans pesticide et le positionnement stratégique de nichoirs en fonction de l'analyse des milieux et des ressources alimentaires disponibles. L'application de ces pratiques s'appuie sur les diagnostics biodiversité réalisés par des écologues ;
  - gérant les pollutions lumineuses sur l'ensemble des sites du Groupe par une optimisation des périodes d'éclairage et une orientation lumineuse adaptée ;
  - réduisant la dépendance aux matières vierges : pour limiter la consommation directe de ressources naturelles, le Groupe intègre des pratiques d'économie circulaire dans ses opérations en propre, mais aussi en diminuant la dépendance aux matières vierges tout au long de la chaîne d'approvisionnement (voir chapitre 2.2.2.5.3.1).
- **compenser et restaurer** en :
  - déployant les actions de compensation d'éventuels impacts résiduels dans le cadre de projet d'imperméabilisation supérieur à 1 000 m^2. En 2025, aucun projet n'a donné lieu à compensation ;
  - réalisant, depuis 2024, un projet volontaire de renaturation d'une parcelle d'un site de Renault Group à Flins avec plantation d'environ 2 000 arbustes organisés en différentes strates ;
  - étudiant, en 2025, un projet volontaire de renaturation d'une parcelle sur une site d'Ile de France.

13 Détail : https://www.noseabedmining.org/.

14 La biomasse de première génération fait référence aux matières organiques utilisées pour l'énergie ou les biocarburants qui proviennent directement de cultures vivrières comme le maïs, le blé, la canne à sucre et les huiles végétales. Leur production présente un risque de concurrence avec la production alimentaire et peut avoir des impacts environnementaux négatifs.

Depuis 2023, Renault Group co-finance avec Michelin un projet lié à la biodiversité intitulé « *Agroforestry Capacity Building Thailand* », dans le cadre de la Plateforme mondiale pour le Caoutchouc Naturel Durable. Les objectifs du projet sont de :

- soutenir les petits exploitants agricoles avec de la formation ;
- lutter contre la déforestation ;
- développer l'agroforesterie ;
- améliorer les moyens de subsistance, la sécurité alimentaire et la diversification des revenus des petits exploitants.

Ce projet est disponible sur le site internet « *Sustainable Natural Rubber* ».

Renault Group prend en considération les savoirs locaux et autochtones dans la cartographie des risques par pays et minerai en vigueur.

Les actions liées à la biodiversité et aux écosystèmes font souvent partie de plans d'action plus larges, ce qui ne permet pas d'obtenir une granularité de données suffisante pour suivre le budget détaillé requis pour chaque action liée à la biodiversité et aux écosystèmes.

Les analyses de cycle de vie produit ont montré que la chaîne de valeur peut avoir un impact matériel sur la biodiversité et les services écosystémiques. Des travaux de cartographie de la chaîne de valeur et d'analyse des états de durabilité des principaux fournisseurs sont prévus pour identifier les zones d'action prioritaires de la chaîne de valeur amont.

L'avancement des différents plans d'actions est disponible ci-après.

De nombreux plans d'action qui participent à garantir la conformité règlementaire avec des réglementations nouvelles ou devant s'appliquer prochainement sont mis en œuvre dans le Groupe, et ce en particulier afin de prévenir tout risque de pénalité, réputationnel ou de remédiation. Ces plans d'actions sont explicités dans le Vade-Mecum HSEE, et l'on peut citer en particulier :

- la Roadmap COV ;
- le plan d'action eau « *Full Power Water* » ;
- le plan de décarbonation Groupe ;
- la Roadmap biodiversité ;
- le management de la conformité règlementaire en environnement et la veille réalisée sur les projets de textes.

2.2.2.4.5 Objectifs (E4-4)

Description de la cible	Périmètre[1]	Année cible	Valeur cible	Nature cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires	Valeur 2025	Valeur 2024	Niveau de hiérarchie des mesures d'atténuation
Réaliser un diagnostic biodiversité	Sites matériels au 1er janvier 2025	2025	100 %	Absolu	2020	0	N/A	40/41	37/43	Mesurer
Réduire la pression exercée sur la biodiversité mesurée par l'Index Biodiversité	Ensemble des sites industriels, et principaux sites d'ingénierie, de logistique et tertiaires de Renault Group	2030	60	Absolu	2021	100	N/A	80	ND	Mesurer
Adopter une gestion différenciée des espaces verts	Sites de Renault Group dont la surface des espaces verts est supérieure à 0,1 hectare	2030	100 %	Absolu	2024	33 %	75 % 2027	54 %	33 %	Réduire
Éliminer l'utilisation de pesticides	Renault Group : l'ensemble des sites industriels, et les principaux sites d'ingénierie, de logistique et tertiaire	2028	100 %	Absolu	2024	88 %	100 % des sites de fabrication à fin 2026	93 % des sites industriels et des principaux sites d'ingénierie, logistiques et tertiaires 100 % des sites de fabrication	88 % des sites industriels et des principaux sites d'ingénierie, logistiques et tertiaires 91 % des sites de fabrication	Réduire

(1) Hors sites dont l'acquisition par Renault Group est inférieure à 3 ans ou nouvellement consolidés.

Renault Group vise un objectif de zéro déforestation en appliquant le Règlement européen contre la déforestation (EURD- EU Deforestation-free Regulation).

Les cibles suivantes, détaillées dans d'autres ESRS, sont également importantes pour gérer les impacts et les dépendances du Groupe sur la biodiversité et les écosystèmes :

- réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit (voir chapitre 2.2.2.3.4) ;
- réduire les rejets de nickel et de zinc dans les eaux usées des usines du Groupe par véhicule produit (voir chapitre 2.2.2.2.4) ;
- réduire les émissions de COV des usines d'assemblage (voir chapitre 2.2.2.2.4) ;
- réduire les émissions de GES (voir chapitre 2.2.2.1.6).

Tous ces objectifs s'attaquent à réduire les facteurs de pressions exercées par Renault Group sur la biodiversité (voir chapitre 2.2.2.4.1.2) et s'inscrivent dans la démarche biodiversité de Renault Group visant à éviter, réduire et compenser. Ils abordent également les impacts, les risques et les dépendances les plus matériels de Renault Group sur la biodiversité, notamment à travers l'atténuation du changement climatique (voir chapitre 2.2.2.1), la réduction de la pollution (voir chapitre 2.2.2.2) et la gestion de l'eau (voir chapitre 2.2.2.3).

Les objectifs liés à la biodiversité et aux écosystèmes sont alignés sur le Cadre Mondial pour la Biodiversité (CMB) de Kunming-Montréal, la Stratégie Biodiversité de l'UE et la Stratégie Nationale française pour la Biodiversité (SNB). L'alignement est réalisé par la réduction de l'utilisation de pesticides, l'évaluation des enjeux de biodiversité et la contribution à l'atténuation du changement climatique (voir chapitre 2.2.2.1), à la réduction de la pollution (voir chapitre 2.2.2.2) et à l'économie circulaire (voir chapitre 2.2.2.5).

Les sites en propre fonctionnent dans le respect des seuils règlementaires. Les cibles sont fixées au-delà des exigences règlementaires en attendant la définition en cours des seuils écologiques par les initiatives basées sur la science qui seront ensuite déclinés à l'ensemble des activités de Renault Group.

Les objectifs ont été définis après avoir évalué et priorisé les impacts du Groupe sur la biodiversité et les écosystèmes. Ils sont basés sur l'approche « éviter, réduire et restaurer », qui est recommandée par le SBTn (*Science-Based Targets Network*) et la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures). Les parties prenantes ont été impliquées dans l'élaboration des engagements Act4Nature, qui ont permis de définir les cibles de Renault Group en matière de réduction de ses impacts sur la biodiversité et les écosystèmes. Les méthodologies des cibles relatives aux autres ESRS sont développées dans les sections correspondantes. Les objectifs définis ne prévoient pas de recours à la compensation.

2.2.2.4.6 Métriques (E4-5)

D'après les résultats de l'empreinte biodiversité 2023, les impacts les plus importants, par pression, pour le modèle d'affaires de Renault Group (avérés et potentiels) sont le changement climatique (> 50 % des impacts totaux), la pollution (> 20 %) et l'utilisation des sols (> 20 %) (voir les indicateurs dans les chapitres 2.2.2.1, 2.2.2.1.7, 2.2.2.1.8 et 2.2.2.2.5). De plus, la dépendance la plus importante est liée à la consommation d'eau (voir les indicateurs dans le chapitre 2.2.2.3.5).

Afin de mieux prendre en compte l'impact de l'utilisation des sols, Renault Group a intégré à compter de 2025 les variations de l'artificialisation des sols dans l'Index Biodiversité qui a été déployé sur ses sites opérationnels.

Zones sensibles à la biodiversité situées à moins de 2,5 km des sites matériels

	2025		2024	
	Nombre	**Superficie (en hectares)**	**Nombre**	**Superficie (en hectares)**
Sites détenus, loués ou gérés dans ou à proximité de zones sensibles que l'entreprise affecte négativement	10	1 141 ha	10	1 139 ha

2.2.2.4.7 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs selon des méthodes éprouvées et sur des mesures de paramètres physiques. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Nombre et superficie des sites détenus, loués ou gérés dans ou à proximité de zones sensibles que l'entreprise affecte négativement	L'analyse des sites situés à proximité de zones sensibles à la biodiversité s'est concentrée sur les sites matériels énumérés au chapitre 2.2.2.4.1.2. Tous les autres sites (garages, concessions et sites tertiaires de moins de 150 personnes) sont considérés comme ayant un faible impact sur la biodiversité et ont donc été exclus de cette analyse. L'impact des nouveaux sites sera analysé dans les années à venir (par exemple, en 2025, le site de Chennai). Pour déterminer si un site est localisé à proximité de zones sensibles à la biodiversité, un bureau d'études spécialisé a réalisé une évaluation des zones à proximité des sites Renault Group. Pour les sites ne disposant pas de cette évaluation, l'analyse a été réalisée sur la base d'une revue de littérature et de l'outil « Biodiversity Risk Filter » proposé par le WWF.

2.2.2.5 Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)

2.2.2.5.1 Impacts, risques et opportunités (IRO-1)

Le Groupe a identifié les impacts, risques et opportunités matériels (IRO) relatifs à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire par application de la méthode détaillée donnée en 2.2.1.3.1 (Description du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels). Sur cet enjeu, il a été fait particulièrement appel aux analyses de cycle de vie des produits et services, aux analyses des risques majeurs (voir chapitre 4), au Plan de Vigilance (voir chapitre 2.3) et au dialogue permanent établi avec les ONG en relation avec les communautés affectées par la chaîne de valeur du Groupe, permettant ainsi de prendre connaissance d'impacts potentiels et/ou réels sur lesdites communautés. Il est rappelé que cette matérialité est fondée sur une évaluation de leur gravité et de leur probabilité potentielles, effectuée sans tenir compte des politiques et actions de prévention et d'atténuation en cours (évaluation brute).

2.2.2.5.1.1 Impacts négatifs

- **Epuisement des ressources naturelles :** l'utilisation intensive de matières premières primaires contribue à l'épuisement des ressources naturelles, remettant en cause la durabilité des activités du Groupe sur le long terme.
- **Gestion des déchets** : une gestion inadéquate peut entraîner des impacts environnementaux négatifs, affectant la qualité des sols, de l'eau et de l'air, et compromettre la durabilité des activités du Groupe.

2.2.2.5.1.2 Risques

Pénurie de matières premières : l'épuisement des ressources naturelles peut entraîner des arrêts d'activité, une inflation des coûts et une forte volatilité des prix, affectant la continuité des opérations et la maîtrise des marges du Groupe. Ce risque ne concerne pas les pénuries de composants dus à des évènements météorologiques extrêmes (voir 2.2.2.1.3.1 Risques physiques liés au climat), à des accidents logistiques ou des tensions géopolitiques (voir 4.2.2 Risques opérationnels).

Règlementations relatives à la responsabilité élargie du producteur : des pénalités financières significatives peuvent sanctionner la non-conformité vis-à-vis des réglementations relatives à la gestion des produits en fin de vie et à la Responsabilité Elargie du Producteur (REP). Les entités juridiques soumises à ses obligations sont les filiales commerciales implantées sur des territoires où des obligations règlementaires en matière de REP s'appliquent. Les principales filières REP applicables aux filiales commerciales sont la REP Véhicule hors d'Usage (VHU) et la REP Batterie. Le champ d'application de la REP concerne l'intégralité du cycle de vie des produits : de l'éco-conception à la collecte, valorisation et recyclage des produits en fin de vie.

Règlementations relatives au traitement des déchets : des pénalités financières significatives peuvent sanctionner la non-conformité vis-à-vis des réglementations en matière de gestion et de traitement des déchets peut entraîner des sanctions financières, des restrictions opérationnelles et un risque juridique accru pour le Groupe.

2.2.2.5.1.3 Opportunités

Nouvelles sources de revenus provenant des activités de réemploi et de recyclage : elles découlent de la transition du Groupe vers une économie circulaire, telles que le développement de The Future Is NEUTRAL, de nouvelles activités industrielles au sein des Refactories et des offres de pièces et services d'économie circulaire en après-vente.

2.2.2.5.2 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1)

Pour répondre aux IRO ci-dessus, Renault Group s'efforce de mettre en œuvre les principes de l'économie circulaire à toutes les étapes du cycle de vie de ses produits, au travers de sa Politique Economie Circulaire, qui :

- englobe toutes les étapes de la chaîne de valeur et du cycle de vie des produits, sans limite géographique. Tous les fournisseurs sont impliqués dans la démarche d'économie circulaire de Renault Group à travers les *Green Procurement Guidelines*, le Code de Conduite Fournisseurs et les stratégies déployées par les Directions de l'Ingénierie, de la *Supply Chain* et de l'Après-Vente du Groupe (voir le chapitre 2.2.3.2.1.1) ;
- est alignée sur l'ISO 14001 pour les systèmes de management environnemental et l'amélioration continue, et sur l'ISO 14021 pour la comptabilité et la communication sur les matériaux recyclés.

Les ONG, les partenaires sociaux et les autres parties prenantes concernées ont été largement consultés pour les projets ou les choix politiques les plus importants. Par exemple, les partenaires sociaux ont été consultés pour le projet Refactory et lors du transfert de l'activité historique de remanufacturing à The Future Is NEUTRAL. Le Groupe engage également un dialogue permanent avec la filière française de recyclage des véhicules hors d'usage concernant la mise en place de son système individuel de gestion des véhicules hors d'usage agréé en juin 2024 par les autorités françaises.

La politique Economie circulaire, définie et coordonnée par la Direction Développement Durable, est validée et mise en œuvre par :

- La Direction de l'Ingénierie pour les volets éco-conception, durabilité et réparabilité des produits ;
- La Direction Industrie, Qualité et *Supply Chain* pour les aspects liés à la production de véhicules et de composants sur les sites du Groupe et la logistique associée ;
- Les Directions et filiales commerciales pour les activités en lien avec la Responsabilité Elargie du Producteur, le reconditionnement et la vente de véhicules d'occasion ;

- La Direction Après-Vente pour le développement d'offres circulaires en après-vente, commercialisées depuis fin 2025 sous l'appellation renative ;
- La filiale The Future Is NEUTRAL pour les activités opérationnelles en lien avec la fin de vie et le recyclage des véhicules et batteries, le réemploi et la remanufacture de pièces automobiles.

2.2.2.5.2.1 Éco-conception

- **Augmenter progressivement la teneur en matériaux recyclés et/ou circulaires des véhicules**. Ce principe a abouti à la création d'une feuille de route technique détaillée, avec un accent particulier mis sur les plastiques recyclés post-consommation et les matériaux provenant de véhicules en fin de vie. Cette feuille de route, qui s'applique en priorité aux véhicules neufs fabriqués en Europe, en Türkiye et au Maroc, inclut l'anticipation de la future réglementation européenne sur la circularité des véhicules. La feuille de route est également déclinée pour d'autres pays de production (Inde, Brésil, Chine, Corée), en fonction des filières de recyclage et matériaux recyclés disponibles dans ces pays. Chaque projet véhicule est supervisé par un Pilote Prestation Client Environnement, qui s'assure que les cibles spécifiques soient atteintes en termes de contenu en matériaux recyclés et de recyclabilité. Renault Group, à travers son entité The Future Is NEUTRAL dédiée à l'économie circulaire (voir encadré dédié au sein de ce chapitre), met en œuvre à l'échelle industrielle le recyclage en circuit fermé de matériaux extraits des véhicules hors d'usage tels que le cuivre, les métaux précieux contenu dans les pots catalytiques, le polypropylène et l'aluminium, et travaille avec ses partenaires à la mise en place de nouvelles boucles de recyclage de matériaux stratégiques tels que le cobalt, le nickel et le lithium des batteries de véhicules électriques d'ici la fin de la décennie.
- **Minimiser l'utilisation de matières premières critiques**. Les matériaux considérés comme critiques sont ceux qui présentent le plus grand risque de rupture d'approvisionnement et dont la perturbation aurait le plus grand impact sur les activités de l'entreprise. Renault Group a défini une liste de matières premières critiques, cohérente avec la liste de l'UE visée par la législation européenne sur les matières critiques publiée en 2023. La plupart de ces matériaux sont également critiques en termes d'impact ESG (Environnemental, Social et Gouvernance). La liste comprend l'aluminium (bauxite), l'or, le cobalt, le cuivre, le gallium, le germanium, le lithium, le magnésium, le manganèse, le graphite, le nickel, les platinoïdes, le silicium, l'étain, le tantale, le titane, le tungstène, les éléments de terres rares (incluant Nd, Pr, Dy, Tb), le mica, le caoutchouc naturel.
- **Minimiser en particulier la dépendance vis-à-vis des terres rares**, qui est un engagement de longue date du Groupe. Depuis 2011, Renault Group a choisi d'utiliser des moteurs synchrones à excitation externe (EESM) – une technologie innovante sans terres rares – pour les véhicules électriques Renault. De plus, lorsque cela est possible, le Groupe choisit d'autres matériaux que les terres rares dans ses aimants, par exemple la ferrite pour des applications telles que les haut-parleurs. La consommation par Renault Group de dysprosium et de terbium (des terres rares lourdes) dans les aimants a ainsi très fortement diminué depuis 2011, grâce à la substitution par des terres rares légères, moins critiques. Enfin, Renault Group travaille sur des projets de recyclage des terres rares qui permettraient de répondre à une partie de ses besoins à moyen terme, et ainsi de réduire sa dépendance aux matières premières critiques et les impacts et risques d'approvisionnement associés.
- **Favoriser les matériaux** biosourcés responsables : en 2022, Renault Group s'est doté d'une politique spécifique, élaborée avec l'aide d'experts internes et d'ONG, visant à :
  - éviter l'utilisation de matières premières biologiques entrant en concurrence directe avec l'alimentation humaine et animale, ou controversées du fait des potentiels effets indésirables sur les personnes et les écosystèmes liés à leur exploitation (voir 2.4.3.4) ;
  - promouvoir l'utilisation de ressources renouvelables issues de sources responsables.

Renault Group exige des fournisseurs potentiels de matériaux biosourcés qu'ils démontrent que les risques ont été identifiés, évalués et maîtrisés. Chaque proposition de matériaux biosourcés doit être approuvée, après consultation éventuelle de la société civile, par un comité interne dédié, avant application dans les véhicules.

2.2.2.5.2.2 Réparabilité et durée de vie des produits

Des exigences de durabilité et réparabilité sont formalisées et prises en compte pendant la phase de développement des nouveaux véhicules et groupes motopropulseurs des marques Renault Group. Ainsi, les véhicules du Groupe sont conçus en vue de rester en service a minima 15 ans ou 300 000 km[15] (400 000 km pour les véhicules utilitaires) s'ils sont utilisés et entretenus conformément aux préconisations constructeur.

L'ingénierie et le réseau Après-Vente du Groupe œuvrent également pour maximiser la durée de vie effective des véhicules et des pièces, notamment par la réparation, le reconditionnement, et le remanufacturing : voir Durée de vie des produits en 2.2.2.5.3.

2.2.2.5.2.3 Fabrication, logistique et autres opérations de l'entreprise

- Améliorer l'efficacité des ressources de la fabrication, de la logistique et des autres activités du groupe en appliquant les principes de la hiérarchie des déchets.
- Minimiser l'utilisation des ressources naturelles et la production de déchets.
- Développer des activités industrielles circulaires de reconditionnement, de réaffectation, de reconditionnement et autres sur les véhicules et leurs composants.
- Appliquer des solutions réutilisables chaque fois que cela est pertinent sur les plans technique, économique et environnemental.

15 Cette exigence de durabilité correspond au kilométrage durant lequel les pannes immobilisantes et opérations de maintenance ou de réparation touchant au groupe motopropulseur sont contenues à une occurrence considérée comme normale et acceptable.

- Éviter ou minimiser l'utilisation de plastiques et de solutions multi-matériaux dans les applications à usage unique.
- Améliorer en permanence le tri et le recyclage des déchets, et mettre en place des boucles fermées de recyclage lorsque cela est possible.
- Prolonger le cycle de vie des actifs industriels par la remise à neuf et le réemploi au sein du Groupe ou la revente le cas échéant.

Les politiques relatives à la gestion des déchets au sein du Groupe sont décrites en 2.2.2.5.6 (Flux de ressources sortants).

2.2.2.5.2.4 Utilisation du produit

Renault Group a pour objectif d'offrir et de promouvoir une large gamme de produits et services de mobilité et d'après-vente qualitatifs, abordables, à faible émission de carbone et économes en ressources, notamment :

- Des modèles économiques circulaires : produit en tant que service, échange standard, partage de produits…
- Des services de réparation et de remise en état de véhicules, de batteries de traction et d'autres pièces automobiles.
- Des pièces d'économie circulaire (réutilisées, reconditionnées ou remanufacturées).
- Le rétrofit de véhicules à moteur à combustion interne vers des technologies de propulsion entièrement électriques ou à d'autres technologies de propulsion à faible émission de carbone.

2.2.2.5.2.5 Fin de vie du produit et responsabilité élargie du producteur

La politique de Renault Group est d'assurer la conformité de l'ensemble des entités du groupe aux obligations REP sur l'ensemble des territoires où une filiale commerciale est implantée.

Les obligations liées à la REP sont prises en compte sur l'ensemble du cycle de vie du produit, afin d'assurer les objectifs de performance règlementaire :

- Phase de conception des produits : taux de recyclabilité, réintroduction de matières recyclées, réparabilité…
- Suivi après-vente : optimisation du taux de réparation et développement du réemploi.
- Promotion des pièces détachées issues de l'économie circulaire (PIEC).
- Recherche d'opportunités de réaffectation pour les batteries en fin de vie.
- Sélection des acteurs de recyclage sur des critères de conformité règlementaire et de performance, en favorisant les acteurs engagés dans des boucles fermées d'économie circulaire.

Au-delà du respect de ces obligations, Renault Group et ses filiales s'engagent directement dans la gestion circulaire de leurs produits en fin de vie, notamment :

- Collecte et démontage des véhicules hors d'usage et des batteries.
- Réutilisation, reconditionnement, remise à neuf de pièces automobiles et de batteries.
- Recyclage en boucle fermée des matériaux des véhicules et des batteries en fin de vie.

The Future is NEUTRAL

Créée en 2022, The Future Is NEUTRAL, filiale détenue à 80 % par Renault Group et à 20 % par Suez depuis janvier 2025, est un activateur essentiel de la politique économie circulaire du Groupe. Elle bénéficie de la combinaison de compétences nouvelles et complémentaires apportées par ses deux actionnaires, et couvre l'ensemble de la chaîne de valeur grâce à ses filiales spécialisées GAIA, INDRA, THE REMAKERS et sa participation dans l'entreprise Boone Comenor Metalimpex :

- avec ses filiales, elle constitue la première entreprise d'économie circulaire conçue pour servir l'ensemble des acteurs du secteur automobile en Europe (constructeurs automobiles, fournisseurs, réseaux après-vente, particuliers) et pour accompagner la filière dans sa transition vers un modèle plus résilient et moins impactant ;
- elle propose une offre complète de produits et de services circulaires, de la voiture à la voiture, à chaque étape du cycle de vie d'un véhicule : matériaux recyclés pour la production de voitures neuves, pièces détachées réutilisées, remises à neuf et remanufacturées, services de collecte, de gestion et de démontage des véhicules en fin de vie ;
- elle contribue à structurer l'économie circulaire automobile par l'innovation, grâce à son hub d'innovation, à travers des activités de conseil et de formation, pour les étudiants et les professionnels, dédiées à l'économie circulaire. Cette offre est développée avec le soutien du campus Industrie Circulaire de la Mobilité (ICM) basé à Flins.

2.2.2.5.3 Actions et ressources en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-2)

Les actions et ressources relatives à la gestion des déchets au sein du Groupe sont décrites en 2.2.2.5.6 (Flux de ressources sortants).

2.2.2.5.3.1 Eco-conception

Depuis plus de vingt ans, les véhicules de Renault Group sont conçus pour faciliter le démontage et le recyclage, en utilisant des matériaux qui peuvent être recyclés ensemble et en évitant autant que possible les combinaisons incompatibles, particulièrement pour les plastiques. Le Pilote Prestation Client (PPC) Environnement supervise chaque projet de véhicule, en veillant à ce que les objectifs de recyclabilité et de contenu recyclé soient pris en compte dans la conception du véhicule.

Renault Group collabore avec des fournisseurs de matériaux et des recycleurs, directement et par l'intermédiaire de sa filiale The Future Is NEUTRAL, pour l'incorporation de matériaux recyclés dans ses véhicules et sur le recyclage en boucle fermée de matériaux issus de véhicules hors d'usage.

Ainsi la mise en œuvre de la stratégie et des objectifs d'éco-conception du groupe a permis de lancer en 2024 et 2025 des véhicules au meilleur niveau du marché en termes de contenu en matières recyclées ou issues de l'économie circulaire :

- Les derniers modèles 100 % électriques de la marque Renault tels que les R4, R5 et Scenic E-Tech intègrent ainsi entre 24 et 26 % de matières issues de l'économie circulaire[16] ;
- Ce taux atteint plus de 30 % sur des modèles thermiques tels que les Dacia Duster et Bigster et jusqu'à près de 34 % sur la Clio 6 lancée en 2025 ;
- L'ensemble de ces modèles intègrent entre 17 % et 20 % de plastiques recyclés soit le double de la moyenne du marché automobile européen[17] ;
- Les quadricycles électriques Duo et Bento commercialisés sous la marque Mobilize intègrent un taux record de 40 % de matériaux issus de l'économie circulaire, et de 60 % de plastique recyclé dans les boucliers, dont la moitié provenant de véhicules hors d'usage. Ces véhicules sont fabriqués dans l'usine à faible émission de CO_2 de Tanger, au Maroc ;
- Le nouveau Renault Master, lancé en 2025, intègre également 20 % de plastique recyclé issu de véhicules hors d'usage dans sa planche de bord, une première mondiale pour une pièce visible d'habitacle ;
- la gamme d'huiles Renault Castrol GTX, lancée en 2025 en Après-Vente, est fabriquée à partir d'huiles de base re-raffinées tout en garantissant performances élevées, protection du moteur et maintien de la garantie constructeur. Renault Group est le premier constructeur automobile à introduire une telle gamme de produits, qui couvre aujourd'hui plus de 50 % des véhicules Renault Group en circulation en Europe et sera étendue à l'ensemble des modèles en 2026. L'utilisation d'huile re-raffinée favorise le recyclage des huiles usagées, réduit les déchets, utilise moins de pétrole brut et contribue à diminuer les émissions du Scope 3, avec une réduction estimée de l'empreinte carbone de 13 à 24 %.

2.2.2.5.3.2 Durée de vie des produits

Des environnements variés ont été recréés sur les sites d'essais du Groupe : centres-villes, autoroutes, routes dégradées... Chaque prototype, chaque véhicule subit l'équivalent de cinq années d'utilisation en seulement quelques semaines. L'objectif est de s'assurer que les véhicules résistent à l'épreuve du temps et des usages les plus exigeants. Dans les chambres climatiques de ces sites, les véhicules sont exposés à des températures allant de -30 °C à +55 °C. Dans des conditions extrêmes, l'humidité, la corrosion et les ambiances agressives sont reproduites pour anticiper les effets du vieillissement.

La robustesse des systèmes électroniques embarqués est également testée dans des chambres spéciales isolées de toute onde électromagnétique. Des simulations de foudre, d'interférences GPS ou de perturbations satellites y sont réalisées pour garantir une connectivité fiable, même dans les environnements les plus hostiles. Les systèmes d'aide à la conduite sont également testés dans des conditions extrêmes, avec plus de 10 000 scénarios de « presque accidents » simulés chaque année.

Grâce à l'analyse de millions de données issues des retours clients, il est possible de détecter les signaux faibles et d'anticiper les problèmes avant qu'ils ne deviennent critiques. Le recours à l'intelligence artificielle permet de trier l'ensemble de ces données et de prioriser au plus tôt les pièces sensibles. Le jumeau numérique, quant à lui, permet de tester virtuellement des centaines de configurations techniques, en traitant un maximum de problèmes qualités potentiels. L'ingénierie et le réseau Après-Vente du Groupe œuvrent également pour maximiser la durée de vie effective des véhicules et des pièces, notamment par la réparation, le reconditionnement, et le remanufacturing. Ainsi le Groupe propose à son réseau après-vente des kits de « smart repair » permettant de réparer certaines pièces à un coût optimisé plutôt que de les remplacer, et a été le premier constructeur automobile à proposer dans son réseau des pièces de réemploi automobiles (depuis 2012) ainsi que des pneumatiques reconditionnés (depuis 2023).

Fin 2025, la Direction Après-Vente de Renault Group crée renative, une offre de produits après-vente répondant aux enjeux de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de préservation de ressources. renative permet aux clients d'accéder en Après-Vente à des solutions circulaires, fiables et accessibles, telles que : des pièces remanufacturées (dites Echange Standard), reconditionnées, réparées, ou de réemploi et des produits à fort contenu en matières recyclées, dépendant des besoins clients et des pays. Ce lancement est accompagné d'une communication auprès du réseau Après-Vente Renault Group, des professionnels, et du grand public afin de les inciter à une consommation plus responsable.

16 Voir la définition de cet indicateur en 2.2.2.5.4.
17 Selon le dernier rapport sur la circularité des plastiques en Europe publié par l'association Plastics Europe en 2024 le contenu moyen en plastiques recyclés pré- et post-consommation des véhicules neufs mis sur le marché en Europe en 2022 était de 9 %.

Ces offres permettent de donner une seconde vie à des pièces et produits d'entretien automobiles usagés et favorisent la durabilité des véhicules eux-mêmes en permettant leur entretien et réparation avec des produits de qualité constructeur à un coût maîtrisé.

Enfin, parallèlement à la création d'un réseau international d'ateliers de reconditionnement de véhicules d'occasion sur le modèle de celui la Refactory de Flins, les *renew factories* (voir ci-après), Renault Group lance en 2025 Refactory Certified, un programme de reconditionnement visant à prolonger la durée de vie des véhicules d'occasion tout en minimisant les impacts environnementaux par l'application des principes de l'économie circulaire :

- Réparer plutôt que remplacer grâce au "smart repair" : débosselage sans peinture, rénovation de jantes, réparation de pare-brise… ;
- Privilégier l'utilisation de pièces de réemploi sur les véhicules de plus de trois ans ;
- Optimiser les consommations d'eau, d'énergie et le recyclage des déchets générés au cours du reconditionnement.

Refactory

Opérationnelle depuis 2021, la Refactory de Flins est la première usine d'Europe dédiée à l'économie circulaire de la mobilité. Renault Group y héberge les activités suivantes :

- **reconditionnement de véhicules d'occasion** (Renew Factory). Des « renew factory », dédiées au reconditionnement de véhicules d'occasion, ont été ouvertes depuis à Varsovie, Duisbourg, Séville et Bursa. 35 000 véhicules ont été reconditionnés dans ces centres en 2025. D'ici fin 2026, il est prévu de créer d'autres renew factories, notamment en Pologne, Italie, Portugal et République Tchèque ;
- **réparation de véhicules gravement endommagés** (Bodywork Factory) ;
- **rétrofit de véhicules utilitaires légers thermiques**. Depuis juillet 2024, Renault Group a produit une offre de rétrofit homologuée pour le marché français dans le cadre de son partenariat avec la start-up française TOLV, en transformant des véhicules utilitaires légers à moteur thermique (modèle Master X62) en véhicules électriques ;
- **évaluation et réparation de batteries**, le Centre d'Expertise et de Réparation des Batteries de Flins (CERBF) évalue et répare les batteries de véhicules électriques ;
- **remanufacturage de pièces de rechange** (THE REMAKERS), à un prix et avec une empreinte environnementale inférieurs à ceux des pièces neuves tout en conservant les mêmes exigences de qualité et de performance. Si l'essentiel de ses activités reste dédié à la production et à la fourniture de pièces remanufacturées pour le parc de véhicules à moteur thermique, depuis 2024 l'offre s'est élargie aux besoins des véhicules électriques avec une gamme de batteries reconditionnées, e-moteurs et électronique de puissance remanufacturés enrichie en 2025. Les plans moyen et long termes de THE REMAKERS sont d'étendre considérablement ses activités et sa collaboration avec d'autres constructeurs automobiles. Par ailleurs, d'autres fournisseurs partenaires viennent compléter la gamme de pièces remanufacturées distribuées dans le réseau Après-Vente Renault Group, couvrant plus d'une vingtaine de familles de pièces mécaniques ;
- **fabrication et rénovation de pointe** (Re-Start), avec des services de rénovation des robots industriels ainsi que la production de pièces à partir d'imprimantes 3D. Ce pôle comprend également un incubateur de start-ups ainsi qu'un centre de formation dédié à l'économie circulaire, le Campus Refactory.

Des ateliers de réparation de batteries similaires à celui de la Refactory existent pour tous les marchés où le Groupe vend des véhicules électriques. En plus des batteries électriques, Renault Group propose également aux ateliers un service de réparation des pièces électroniques des véhicules (pour les systèmes d'info-divertissement, les calculateurs moteur, les tableaux de bord, les écrans, les unités électroniques, etc.) par l'intermédiaire d'un partenaire sélectionné.

2.2.2.5.3.3 Fin de vie des véhicules et responsabilité élargie du producteur

Renault Group a opté pour un système individuel de gestion des véhicules hors d'usage pour répondre à ses obligations au titre de la Responsabilité Élargie du Producteur (REP) dans le cadre de la loi AGEC. Son système individuel a reçu l'agrément des autorités françaises en juin 2024.

Pour atteindre plus largement son objectif de conformité REP sur toutes les entités concernées, le Groupe a réalisé les actions suivantes en 2025 :

- Allocation de ressources internes dédiées au suivi des exigences REP ;
- Mise en place d'une procédure de veille règlementaire au niveau régional et national ;
- Déploiement et suivi de solutions opérationnelles de collecte, valorisation, recyclage des produits usagées :
  - Dans le cadre d'un système individuel.
  - Ou par l'intermédiaire d'un éco-organisme.
- Suivi des indicateurs de conformité et de performance au niveau des entités commerciales ;
- Dialogue avec les parties prenantes : autorités compétentes en matière de REP, associations professionnelles représentatives des entreprises du recyclage, usagers des produits.

Pour collecter, traiter et recycler les véhicules hors d'usage de toutes ses marques, Renault Group s'appuie notamment sur l'expertise de son partenaire historique INDRA, filiale à 100 % de The Future Is NEUTRAL et réseau leader en France du démantèlement de véhicules hors d'usage. L'objectif principal (outre la conformité) est de réduire les impacts de Renault Group sur l'épuisement des ressources grâce au recyclage et à la réutilisation des matériaux et pièces des véhicules hors d'usage. Renault Group et INDRA ne cessent d'étendre leur collaboration pour renforcer l'utilisation des pièces issues du réemploi par les ateliers de réparation. Cette dernière connait une croissance forte en France, avec un nombre d'utilisateurs multiplié par dix entre 2020 et 2025, résultat des efforts conjoints de la Direction Après-Vente et

d'Indra pour améliorer le parcours utilisateur des réparateurs, notamment par une meilleure intégration de l'offre dans les outils du réseau, et pour animer le réseau Après-Vente autour des offres issues de l'économie circulaire.

Fin 2025, un centre de déconstruction a été ouvert à la Refactory de Flins (voir ci-dessus). Sa capacité est de 7 000 véhicules par an et il peut extraire plus de 25 pièces par véhicule et traiter plus de 14 matières à recycler.

Les actions d'économie circulaire font généralement partie de projets plus vastes, ce qui ne permet pas d'obtenir la granularité de données nécessaire pour suivre le budget au niveau de détail requis pour chaque action d'économie circulaire. Les agrégats financiers de certaines d'entre elles (dépollution et démantèlement de véhicules hors d'usage, vente de véhicules d'occasion) ont toutefois été isolées au titre de la Taxonomie (voir 2.2.2.6).

Renault Group a mis en place un système individuel de gestion des véhicules hors d'usage, validé par les autorités françaises en 2024, afin de répondre à ses obligations de Responsabilité Élargie du Producteur. En 2025, le Groupe a alloué des ressources dédiées, instauré une veille règlementaire et déployée des solutions opérationnelles de collecte, valorisation et recyclage, en partenariat notamment avec INDRA. Ces actions favorisent le recyclage et la réutilisation des matériaux et pièces, permettant ainsi de limiter l'extraction de nouvelles ressources et de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la fabrication de pièces neuves. L'ouverture d'un centre de déconstruction à la Refactory de Flins, capable de traiter 7 000 véhicules par an et d'extraire plus de 25 pièces réutilisables par véhicule, renforce cette démarche d'économie circulaire à fort impact sur la réduction des émissions.

2.2.2.5.3.4 Disponibilité des matières premières

La stratégie du groupe pour anticiper et maîtriser les risques de pénurie de matières premières repose sur plusieurs axes :

- L'identification des risques liés aux matières premières : le Groupe a établi une liste de matériaux critiques présentant le plus grand risque de rupture d'approvisionnement ;
- La réduction de l'utilisation de matières premières critiques : voir paragraphe éco-conception au début de ce chapitre ;
- La signature de partenariats stratégiques, depuis 2021, en particulier pour les matières premières nécessaires à la production des batteries, telles que le nickel, le lithium ou le cobalt ;
- La mise en application des principes de l'économie circulaire à toutes les étapes du cycle de vie des produits, telle que décrite précédemment dans ce chapitre, afin de réduire la dépendance du groupe à l'extraction de matières premières vierges et de disposer de sources d'approvisionnement alternatives et locales en cas de pénurie sur les marchés mondiaux.

La préparation et la mise en œuvre de plans de continuité d'activité et de task forces dédiées coordonnées par la Direction de la Supply Chain, en collaboration étroite avec les fournisseurs concernés, en cas de crise liée à l'approvisionnement de certains matériaux sur les marchés mondiaux. L'exécution rapide et efficace de cette stratégie a ainsi permis d'éviter tout arrêt de production suite aux mesures de restrictions mises en place par la Chine en avril 2025 sur l'exportation de terres rares lourdes et d'aimants et composants intégrant celles-ci dans leur composition.

2.2.2.5.4 Objectifs en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-3)

Les objectifs relatifs à la gestion des déchets au sein du Groupe sont décrits en 2.2.2.5.6 (Flux de ressources sortants).

2.2.2.5.4.1 Eco-conception

Description de la cible	Périmètre	Année cible	Valeur cible	Valeur de référence	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Part de matériaux recyclés ou issus de l'économie circulaire dans la moyenne pondérée des volumes de production	Ensemble des véhicules produits dans le monde, sur un an	2030	>30 % (en masse)	N/A	29,9 %	30,2 %

Cette cible volontaire couvre les matériaux recyclés ou issus de pratiques d'économie circulaire, telles que le recyclage sur site des déchets de production. Elle contribue à la réduction de la consommation de matières premières primaires et à une meilleure gestion des flux sortants, en s'alignant sur la Politique Economie Circulaire du Groupe.

Pour définir cette cible, en l'absence de cadre scientifique pertinent préexistant pour fixer des cibles d'économie circulaire et de contenu recyclé, Renault Group a mis en place une démarche solide et transparente basée sur la définition des matières recyclées selon la norme ISO 14021, et la prise en compte des déchets métalliques de production réutilisés au sein d'un même site (exclus de la définition des matières recyclées selon l'ISO 14021) dans un indicateur plus large appelé « matières issues de l'économie circulaire ». Le Groupe a pris en compte trois critères pour fixer la cible :

- les taux déjà atteints pour les véhicules thermiques et électriques, par type de matériau et par procédé de production.

Les tendances des principaux fournisseurs de matériaux, y compris leurs taux d'intégration prévisionnel de matières recyclées et leurs feuilles de route, car les progrès de Renault Group dépendent également des actions de ses fournisseurs

- une évaluation technique des matériaux issus de l'économie circulaire par type d'application, en se concentrant particulièrement sur les plastiques, les aciers plats et les alliages d'aluminium pour les roues.

Renault Group communique ce taux de matériaux issus de l'économie circulaire pour tous les véhicules neufs, en complément du taux de matériaux recyclés calculé selon la norme ISO 14021. La décision de fixer la cible sur les matériaux issus de l'économie circulaire plutôt que sur les seules matières recyclées (tel que défini par la norme ISO 14021) a été prise pour tenir compte de l'approche de réduction à la source des déchets de production, c'est à dire en les réincorporant directement dans les processus de production au sein d'un même site, bien que ce recyclage interne soit exclu du décompte des matériaux recyclés (tel que défini par cette norme ISO).

La valeur cible a été revue fin 2025 à plus de 30 % en 2030 en moyenne sur l'ensemble des véhicules vendus dans le monde (33 % précédemment), compte tenu d'une moindre disponibilité qu'anticipé des matières recyclées sur le marché, en particulier en ce qui concerne les aciers plats de qualité automobile à fort contenu recyclé dont l'offre reste très marginale en Europe, et l'aluminium recyclé dont la disponibilité est très inférieure à la demande mondiale.

L'augmentation de la part des véhicules électriques dans les ventes du Groupe neutralise par ailleurs la hausse du taux de matières issues de l'économie circulaire obtenue sur la dernière génération de véhicules (au moins 26,4 % sur R5 et R4 vs 23,7 % sur ZOE, 33,9 % sur Clio VI vs 31,2 % sur Clio V...), conduisant à une légère baisse du taux moyen consolidé sur l'ensemble des ventes du Groupe. Les véhicules électriques présentent en effet un contenu en matières issues de l'économie circulaire structurellement moins élevé que celui des véhicules thermiques (-8 % environ en moyenne), du fait du poids important de la batterie et d'un gisement encore très limité de véhicules électriques et de batteries en fin de vie.

Renault Group suit l'avancement de la cible pour ses projets de nouveaux véhicules. La mesure est basée sur les valeurs déclarées par les fournisseurs, de matières recyclées ou de déchets métalliques de production contenues dans les pièces et matériaux qu'ils fournissent à Renault Group, notamment par le biais des Fiches Techniques Matériaux (MDS) soumises par les fournisseurs. Lorsqu'elles sont absentes, des taux moyens sont utilisés en fonction des retours des fournisseurs et des experts du Groupe. Ces taux sont mis à jour une fois par an dans un tableau dédié. Le Groupe calcule également le taux moyen de matériaux issus de l'économie circulaire dans ses véhicules vendus et actualise ce chiffre chaque année. Ce taux moyen consolidé reste relativement stable d'une année à l'autre car, malgré une augmentation progressive de ce taux d'une génération de véhicules à l'autre, le changement du mix de types de véhicules vendus (avec une augmentation rapide et continue de la part des véhicules électriques) conduit structurellement à une part plus faible de matériaux issus de l'économie circulaire. Cela est dû à la quantité importante de nouveaux matériaux nécessaires aux véhicules électriques, tels que ceux nécessaires à la production des batteries qui sont encore peu disponibles sur le marché du recyclage.

2.2.2.5.5 Flux de ressources entrants (E5-4)

Les principaux matériaux utilisés pour la fabrication des véhicules, des pièces de rechange et des emballages sont :

Métaux et alliages	• **Fonte, acier dont inoxydable** (présence de **chrome***), **aluminium*** et **magnésium*** : carrosserie, châssis, pièces mécaniques • **Cuivre*** : câblage électrique, moteurs, batteries, pièces en laiton • **Zinc** : Revêtements anticorrosion, pièces en laiton • **Plomb** : batteries de démarrage • **Cobalt*, lithium*, manganèse*, nickel*, phosphate*** : batteries (véhicules électriques) • **Graphite*** : anodes de batteries • **Platine*, palladium*, rhodium*** : pots catalytiques • **Silicium métal*, indium, gallium*, germanium*** : semi-conducteurs, écrans LED, radars, lidars
Matières plastiques et composites	• **Polypropylène, polyuréthane, ABS** : tableaux de bord, pare-chocs, sièges, isolants, emballages • **Fibre de carbone** : pièces légères pour véhicules haut de gamme
Autres matières	• **Caoutchouc naturel* et synthétique** : pneumatiques, joints • **Verre** : pare-brise, vitres, phares • **Textiles** : sièges, garnitures intérieures • **Bois, papier, carton** : documentation, emballages • **Distillats de pétrole** : lubrifiants
Terres rares	• **Néodyme*, praséodyme*, dysprosium*, terbium*, samarium***: aimants permanents pour moteurs électriques et systèmes audio • **Lanthane*, cérium*** : catalyseurs, verres spéciaux

(*) matériau identifié comme critique par le rapport « Study on the Critical Raw Materials for the EU, 2023 ».

Les informations détaillées concernant l'utilisation de l'eau par Renault Group et sa chaîne de valeur amont sont données au chapitre 2.2.2.3.

Informations sur les matériaux utilisés pour fabriquer les produits et services

(en tonnes)	2025[1]	2024
Poids global des produits et des matériaux techniques et biologiques utilisés pendant la période de reporting	3 547 533	3 559 897
Poids des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires (y compris emballages)	1 068 079	1 082 520
Pourcentage des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires (y compris emballages)	30,1 %	30,4 %

(1) L'usine de Chennai (prise de contrôle en août 2025) n'est pas comptabilisée en 2025.

Les matières biosourcées représentent moins de 1 % des matériaux utilisés dans la production des véhicules de Renault Group. Le caoutchouc naturel, présent principalement dans les pneumatiques, est de loin la principale matière biosourcée utilisée dans les véhicules.

La plupart des fournisseurs automobiles incorporant des biomatériaux dans leurs produits ne sont pas encore en mesure de fournir des certificats indépendants attestant de leur origine durable. Cependant le déploiement de ce type de certification est en cours, en particulier pour les pneumatiques en réponse au nouveau Règlement Européen contre la Déforestation et la dégradation des forêts (EUDR).

2.2.2.5.6 Flux de ressources sortants (E5-5)

2.2.2.5.6.1 Recyclabilité des produits et des emballages

Recyclabilité des véhicules et des emballages après-vente

(en %)	2025	2024
Taux de contenu recyclable dans les véhicules	85 %	85 %
Taux de contenu recyclable dans les emballages après-vente	83 %	85 %

Tous les véhicules commercialisés par le Groupe sur le marché européen sont au moins recyclables à 85 % et valorisables à 95 %, conformément à la Directive 2005/64/CE. Cette exigence règlementaire européenne est appliquée à l'ensemble des véhicules du Groupe vendus dans le monde.

Les emballages des pièces détachées vendues en après-vente sont recyclables à 85 %.

D'autre part, afin de minimiser la génération de déchets lors de la production des véhicules, plus de 95 %[18] des pièces livrées aux usines du Groupe le sont dans des emballages de transport réutilisables. Les emballages à usage unique résiduels (emballage de transport ou éléments de calage) sont recyclés à plus de 89 %.

2.2.2.5.6.2 Durée de vie des produits

Les véhicules du Groupe sont conçus en vue de rester en service a minima 15 ans ou 300 000 km[19] (400 000 km pour les véhicules utilitaires) s'ils sont utilisés et entretenus conformément aux préconisations constructeur.

Une étude effectuée sur un échantillon de 9 000 véhicules hors d'usage collectés en France montre que les véhicules du Groupe restent en service environ 20 ans en moyenne, sauf sinistre majeur.

2.2.2.5.6.3 Réparabilité des produits

Les différents chantiers transverses menés en interne afin de réduire la diversité des pièces, augmenter leur longévité et leur fiabilité, et permettre leur évolutivité dans le temps sont autant de leviers contribuant à améliorer la durabilité et la réparabilité des véhicules et des pièces.

L'engagement de Renault Group pour la satisfaction de ses clients se traduit par une stratégie de service après-vente qui met l'accent sur la réparabilité de ses véhicules. Cette approche de la réparabilité n'est pas évaluée à l'aide d'un système établi, mais fait partie intégrante de son engagement envers la satisfaction du client et la durabilité. Le Groupe fournit des pièces de rechange pour s'assurer que les réparations peuvent être effectuées selon les méthodes d'ingénierie établies de Renault Group. Les techniciens de son réseau sont équipés pour diagnostiquer et réparer les véhicules de manière sûre et efficace, en utilisant des pièces de rechange approuvées (neuves, remanufacturées, reconditionnées, ou d'occasion,) et en respectant des spécifications détaillées pour chaque type de véhicule et de réparation.

Renault Group assure la disponibilité des pièces détachées pour les véhicules particuliers pendant au moins 10 ans et les véhicules utilitaires pendant 15 ans après la fin de la production, comme spécifié dans ses conditions générales de vente. Avant le lancement de véhicules neufs, le Groupe veille à ce que les pièces détachées soient cataloguées et stockées, afin de garantir une solution de réparation à tous ses clients. Le Groupe est équipé d'outils spécialisés et dispense des formations pour effectuer les réparations. De plus, les techniques de réparation ont été validées et sont accessibles sur l'ensemble des systèmes d'information documentaire du Groupe.

18 Pourcentage des m^3 emballés livrés aux usines du Groupe. Cette estimation est réalisée sur la base d'un taux de 96,6 % mesuré sur le périmètre de fabrication monde (hors Corée et Colombie), représentant 95 % des véhicules produits par Renault Group.
19 Cette exigence de durabilité correspond au kilométrage durant lequel les pannes immobilisantes et opérations de maintenance ou de réparation touchant au groupe motopropulseur sont contenues à une occurrence considérée comme normale et acceptable.

Renault Group propose des produits et services Après-Vente accessibles et adaptés à la valeur résiduelle des véhicules âgés, notamment par le biais des offres circulaires et des offres alternatives comme Value+ et Motrio. Un programme destiné à sauver des véhicules économiquement irréparables grâce à l'engagement de Renault Group et de son réseau est disponible sous conditions d'éligibilité en France (SVA) et dans d'autres pays.

Il n'existe pas aujourd'hui de méthode normée d'évaluation de la réparabilité des véhicules. Renault Group pourra fournir cette information quand une méthode partagée par la filière automobile sera disponible à l'échelle européenne.

2.2.2.5.6.4 Déchets

A. Politiques relatives à la gestion des déchets au sein du Groupe (E5-1)

Pour la gestion des déchets, Renault Group met en œuvre les politiques suivantes sur l'ensemble de ses sites, dans le respect de la « hiérarchie des modes de traitement des déchets » (réutilisation, recyclage et valorisation énergétique) :

- **prévention** : réduire la production de déchets à la source au niveau du Groupe, par exemple en privilégiant l'utilisation d'emballages retournables plutôt qu'à usage unique. Lorsque la production de déchets ne peut être évitée, le Groupe cherche à réduire leur quantité en séparant la fraction qui ne constitue pas un déchet ;
- **réutilisation** : au niveau du Groupe, favoriser les actions permettant de réutiliser les produits usagés, les chutes et les rebuts de production. La collecte de pièces usagées consignées dans le réseau Après-Vente dans le cadre des offres remanufacturées (dites Echange Standard) permet de réduire les déchets et d'alimenter des offres Après-Vente circulaires. Ce sont plus de 310 000 pièces collectées en 2025. Les solutions de réemploi sont constamment étudiées, avec des efforts importants sur les solutions de réutilisation des emballages ;
- **recyclage :** recycler la plupart des déchets non dangereux, dont les métaux qui en représentent plus de 70 % et sont 100 % recyclables. Des efforts continus sont déployés au niveau du Groupe, avec les prestataires de gestion et de traitement des déchets, pour améliorer le potentiel de recyclage et mettre en œuvre des solutions de tri spécifiques à chaque site ;
- **valorisation :** lorsque le recyclage n'est pas envisageable, les déchets sont valorisés énergétiquement, soit transformés en combustible alternatif dans des installations de préparation de combustible solide de récupération, soit incinérés avec récupération d'énergie afin de produire de l'électricité ou de la vapeur. Cette énergie de récupération peut alors être utilisée en remplacement d'énergies fossiles ;
- **élimination :** au niveau du Groupe, minimiser l'incinération des déchets sans récupération d'énergie et la mise en décharge.

Ces politiques sont sous la responsabilité du Directeur Environnement à la Direction HSEE.

B. Cas des déchets dangereux

La gestion des déchets se fait dans le respect de la hiérarchie des modes de traitement (Prévention, Réemploi, Recyclage, Valorisation, Elimination).

La prévention des risques pour la santé et l'environnement repose sur la sécurisation de la collecte et du stockage sur site par la mise en place de règles :

- Les déchets dangereux sont identifiés de manière claire et indélébile en accord avec le standard d'étiquetage.
- Ils sont protégés de la pluie et des inondations et les déchets liquides dangereux sont stockés dans des conteneurs hermétiques et étanches, conformes aux règles de stockage des produits chimiques.
- Les matériels de collecte sont en bon état, capacitaires et collectés régulièrement.

En matière de gestion des transports de déchets dangereux, les transporteurs ont les autorisations nécessaires au transport de déchets et sont conformes à la règlementation « Transport de Marchandises Dangereuses » (TMD).

En matière de gestion des filières de traitement, les filières de traitements ont des permis valides pour tous les types de déchet qui leur sont envoyés. Les filières de traitement de déchets dangereux, les centres d'enfouissement et les incinérateurs sont audités au moins tous les 3 ans.

En matière de traçabilité, les déchets sont suivis selon le protocole de Reporting Environnemental et tous les documents de traçabilité sont disponibles.

C. Actions et ressources relatives à la gestion des déchets au sein du Groupe (E5-2)

Exemples d'actions en cours :

- **prévention** : déshydratation des boues issues du processus de peinture et des stations d'épuration des eaux et séparation des huiles réutilisables contenues dans les boues et les copeaux d'usinage, avec l'accent mis sur l'optimisation des processus de production ;
- **réutilisation** : réutilisation des cires anticorrosion en excès dans ses usines d'assemblage. Lorsqu'ils sont en bon état, certains emballages (par exemple des palettes en bois ou des barquettes en plastique thermoformé) sont réutilisés au sein de l'entreprise ou revendus dans le même but ;
- **recyclage :** Grâce à The Future is NEUTRAL, Renault Group recycle les déchets métalliques de ses usines de production et *via* un recyclage de ces déchets en circuits courts. Ce procédé est déjà en place en France et en Espagne pour une part importante de déchets d'aluminium, d'acier ou de fonte qui sont recyclés dans les propres fonderies de Renault Group, de HORSE ou de leurs fournisseurs. De plus, les déchets d'aluminium plats sont renvoyés aux fournisseurs d'aluminium pour être directement réintégrés dans leur production (prévu pour 2025 en Espagne). À plus long terme, l'ambition de Renault Group est d'étendre ces circuits courts à l'acier plat, en partenariat avec Boone Comenor Metalimpex et les aciéries. Le Groupe a mis en place, en collaboration avec des partenaires externes, la régénération des solvants de

rinçage des robots de peinture sur la plupart des sites. Ces solvants régénérés sont ensuite réutilisés sur plusieurs sites du Groupe ;

- **valorisation :** les déchets non recyclables sont valorisés énergétiquement en remplacement d'énergies fossiles sur les sites de Sandouville, en France, et de Busan, en Corée du Sud ;
- **élimination :** depuis 2013, la mise en décharge à diminué de 75 % au niveau Groupe (en kg/véhicule, hors déchets de chantier et de fonderie).

Les actions relatives aux déchets sont intégrées dans des plans d'actions plus larges, qui ne disposent pas du niveau de granularité des données nécessaire pour en extraire les budgets correspondant spécifiquement à la prévention et la gestion des déchets.

D. Objectifs relatifs à la gestion des déchets au sein du Groupe (E5-3)

Description de la cible	Portée	Année cible	Valeur cible	Année de référence	Valeur de référence	Cibles intermédiaires – 2025	Situation à la fin de l'exercice 2025	Situation à la fin de l'exercice 2024
Réduire les déchets de production non recyclés par véhicule	Sites de production, tertiaires, logistiques et d'ingénierie de Renault Group [1] Tous les types de déchets, à l'exception des déchets chantier et de fonderie	2030	15,4 kg/véh[2]	2021	21,6 kg/véh	17,1 kg/véh	16,5 kg/véh[2]	17,0 kg/véh

(1) Les établissement Renault Retail Group ainsi que les sites de démantèlement INDRA sont exclus du périmètre de l'objectif.

(2) Hors sites acquis dans l'année 2025 ou nouvellement consolidés. La valeur de référence comprend les sites HORSE qui sont sortis du périmètre en 2024 et dont l'impact est estimé à 2,36 kg/véhicule.

Renault Group a choisi de définir une cible volontaire sur la quantité de déchets non recyclés par véhicule. Les déchets non recyclés comprennent les déchets éliminés par récupération d'énergie, incinération et autres traitements d'élimination. Cette cible est déclinée en cibles pour chaque site de Renault Group. Elle fait l'objet d'un suivi mensuel et d'un rapport trimestriel à la Leadership Team avec les autres cibles environnementales, afin d'examiner les écarts et de piloter les plans d'actions correspondants. Ces plans d'actions visent l'optimisation des filières de traitement, mais aussi l'optimisation de la préparation des déchets permettant de réduire les quantités et de favoriser les filières les plus vertueuses, par le tri, la compaction ou la séparation physico-chimique, comme l'égouttage ou l'évapo-concentration. En 2025, Renault Group a réalisé des progrès notables par rapport à l'année précédente en réduisant le poids des déchets non recyclés de plusieurs kilogrammes par véhicule.

Le Groupe a fixé sa cible selon une approche ascendante qui prend en compte l'amélioration continue des sites, les contraintes et défis environnementaux locaux et mondiaux, les évolutions règlementaires, les productions et projets prévus, les avancées techniques et les ressources allouées à chaque site. Cette cible est étudiée et confirmée en concertation avec les différents sites afin de maintenir la cohérence des cibles du Groupe. Cependant, du fait de l'approche ascendante de Renault Group, la cible ne suit pas un cadre fondé sur des preuves scientifiques.

La méthodologie utilisée par Renault Group pour atteindre la cible n'a pas changé pour cet exercice.

E. Métriques (E5-5)

Renault Group surveille la composition des déchets dans le cadre de son reporting environnemental. Les principales catégories de déchets générés par le secteur automobile sont les déchets métalliques, les déchets de procédés dangereux (boues de peinture et solvants, boues d'usinage, huiles lubrifiantes, concentrés, boues d'épuration, etc.), les déchets d'emballage et les batteries de traction.

Déchets

(En tonnes)	2025[1]	Déchets dangereux	Déchets non dangereux - Non métalliques	Déchets non dangereux - Métalliques	2024[2]	Déchets dangereux	Déchets non dangereux - Non métalliques	Déchets non dangereux - Métalliques
Quantité totale de déchets produite	**646 913**	**38 850**	**151 860**	**456 203**	**637 476**	**41 124**	**143 951**	**452 401**
Quantité de déchets non éliminés	**632 067**	**30 135**	**145 794**	**456 138**	**619 554**	**29 108**	**138 158**	**452 288**
Quantité totale de déchets recyclés	604 327	18 216	129 974	456 138	591 633	16 818	122 528	452 287
Quantité totale de déchets valorisés par d'autres opérations	27 740	11 919	15 820	0	27 921	12 290	15 630	1
Quantité totale de déchets préparés en vue du réemploi	-	-	-	-	-	-	-	-
Pourcentage de déchets d'emballages[3] recyclés	89,21%				89,96 %			
Quantité de déchets éliminés	**14 846**	**8 715**	**6 066**	**66**	**17 922**	**12 016**	**5 793**	**113**
Quantité totale de déchets mis en décharge	5 569	1 121	4382	66	5 790	1 123	4 554	113
Quantité totale de déchets incinérés	6 379	6 071	308	0	7 397	7 228	169	0
Quantité totale de déchets éliminés par d'autres opérations	2 898	1 522	1 376	0	4 735	3 665	1 070	0
Quantité totale de déchets non recyclés	**42 586**				**45 843**			
Pourcentage de déchets non recyclés (%)	**7 %**				**7 %**			
Quantité totale de déchets radioactifs	**-**				**-**			

(1) Y compris l'usine de Chennai. Hors déchets de construction pour 57 223 tonnes, dont 3 306 tonnes de déchets dangereux et 53 917 tonnes de déchets non-dangereux.

(2) Hors déchets de construction pour 58 348 tonnes, dont 5 159 tonnes de déchets dangereux et 53 189 tonnes de déchets non dangereux.

(3) Estimation conservatrice prenant en compte les différentes catégories de déchets d'emballages triés mais également les déchets non-dangereux en mélange, qui contiennent une part de déchets d'emballage non triés et par conséquent non recyclés.

2.2.2.5.7 Notes méthodologiques

2.2.2.5.7.1 Flux de ressources entrants (E5-4)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Poids total des produits et des matériaux techniques et biologiques utilisés au cours de la période de reporting Poids des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires (y compris l'emballages)	Pour répondre à ces indicateurs, les champs d'application suivants ont été identifiés : • les matériaux utilisés pour la fabrication de véhicules neufs : ces matériaux peuvent soit être assemblés dans les véhicules, soit finir en déchets ; • les produits vendus en après-vente, neuves ou remanufacturées, sur les sites de Renault Group ou par un prestataire externe ; • les emballages qui entrent sur les sites de Renault Group, destinés à la commercialisation de produits emballés. Les véhicules fabriqués par Renault Group sont exempts d'emballage. La méthodologie adoptée pour calculer ces indicateurs est basée sur la décomposition des flux et la comptabilisation des matières dans leurs états finaux. Par conséquent, aucun double comptage n'a été identifié. La détermination des valeurs associées à ces indicateurs repose sur des hypothèses et un niveau élevé d'incertitude. Certaines données sont rapportées sur un périmètre partiel. Des travaux sont en cours pour améliorer leur fiabilité. L'usine de Chennai n'est pas comptabilisée.
Pourcentage des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires (y compris les emballages)	**Véhicules neufs :** Pour les véhicules neufs, le poids des matériaux recyclés ou réutilisés est déterminé en utilisant des véhicules « pivot », qui représentent des groupes de véhicules ayant des caractéristiques communes. Chaque véhicule est associé à un pivot, et le contenu en matériaux est dérivé de la nomenclature des pièces (BOM). La proportion de matériaux recyclés est basée sur les données de l'économie circulaire. Si aucun pivot n'existe, un taux minimum de matériaux recyclés est appliqué en fonction du type de motorisation du véhicule. Pour les déchets, le périmètre est limité aux déchets issus de la fabrication de véhicules neufs, les autres types de déchets étant pris en compte dans leurs champs d'application respectifs. Pour déterminer le poids des matériaux recyclés ou réutilisés, les quantités de déchets générés sont collectées par type de matériau, et la proportion de matériaux recyclés ou réutilisés est déterminée sur la base des données de l'économie circulaire. **Après-vente :** Pour l'après-vente, les méthodologies suivantes ont été utilisées avec un focus sur l'offre après-vente de produits issus de l'économie circulaire renative : • pièces remanufacturées au sein de Renault Group par l'entité The Remakers : pour déterminer le poids de la matière réemployée lors du processus de remanufacturage des composants du véhicule (principalement des boîtes de vitesses, des turbos, des moteurs thermiques et électriques), la mesure est effectuée soit par le biais des fiches techniques des composants/pièces, soit par leur pesée ;

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
	• pièces remanufacturées par un prestataire externe : les données sont basées sur des éléments déclaratifs reçus du principal fournisseur de Renault Group et concernent les cinq catégories de pièces suivantes : démarreur, alternateur, compresseur, volant moteur bi-masse et double embrayage humide ; • gamme d'huiles moteur Renault Castrol GTX fabriquée à partir d'huiles de base re-raffinées : les données sont communiquées par le fournissseur Castrol sur les références concernées ; • produits et pièces de rechange neuves : le contenu recyclé moyen n'est pas disponible. Chaque année, le service après-vente entend collaborer avec davantage de fournisseurs afin de documenter les informations sur les composants réutilisés ou recyclés et d'en augmenter la part dans ces offres, notamment sous la bannière renative. **Emballages :** Les emballages pris en compte dans le calcul de cet indicateur correspondent aux emballages qui entrent sur les sites de Renault Group à des fins de commercialisation de produits emballés. A ce titre, seuls les emballages des pièces vendues en après-vente sont concernés. Pour déterminer le poids total de ces emballages, un poids moyen d'emballage a été déterminé et multiplié par la quantité de pièces achetées. Pour la proportion de matière réutilisée ou recyclée, un taux moyen de recyclage a été calculé en fonction de la composition de l'emballage (principalement du carton). Les données sont rapportées sur un périmètre restreint, centré sur les flux transitant sur les magasins France, qui représentent environ 50 % de l'activité après-vente. Les chiffres sont basés sur les dix premiers mois d'activité puis extrapolés sur douze, et reposent sur de nombreuses hypothèses, ce qui entraîne un niveau élevé d'incertitude. Pour améliorer la fiabilité et la précision des données publiées, Renault Group doit améliorer ses outils et processus de reporting dans les années à venir. Cela implique la mise à jour des systèmes d'information logistique du Groupe, pour lesquels un cadrage a été lancé au quatrième trimestre 2024. Les premiers développements informatiques seront achevés à partir de 2026, en raison de la priorisation budgétaire.

2.2.2.5.7.2 Flux de ressources sortants (E5-5)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Taux de contenu recyclable dans les véhicules	Depuis 2007, la directive européenne 2005/64/CE, connue sous le nom de directive 3R, exige que tous les nouveaux véhicules introduits sur le marché en Europe soient recyclables, au minimum, à 85 %. Renault Group s'assure du respect de cette exigence en certifiant le pourcentage de recyclabilité des véhicules neufs lors du processus d'homologation.
Taux de contenu recyclable dans les emballages après-vente	Les emballages pris en compte dans le calcul de cet indicateur correspondent aux emballages contenant les pièces détachées vendues par le service après-vente. Pour déterminer le poids total des emballages mis sur le marché, un poids moyen d'emballage a été déterminé et multiplié par la quantité de pièces expédiées. Pour la proportion de matériaux recyclables, un taux moyen de recyclage a été appliqué en fonction de la composition de l'emballage (principalement du carton, du bois et du plastique). Les données sont rapportées sur un périmètre restreint, centré sur les flux transitant par les magasins France, qui représentent environ 50 % de l'activité après-vente. Les chiffres sont basés sur les dix premiers mois d'activité puis extrapolés sur douze, et reposent sur des hypothèses importantes, ce qui entraîne un niveau élevé d'incertitude. Pour améliorer la fiabilité et la précision des données publiées, Renault Group doit améliorer ses outils et processus de reporting dans les années à venir. Cela implique la mise à jour des systèmes d'information logistique du Groupe, pour lesquels un cadrage a été lancé au quatrième trimestre 2024. Les premiers développements informatiques seront achevés à partir de 2026, en raison de la priorisation budgétaire.

2.2.2.5.7.3 Déchets (E5-5)

Tous les indicateurs énumérés ci-dessous sont exprimés en tonnes, sauf indication contraire. Tous les indicateurs ayant une valeur à zéro n'ont pas été listés ci-dessous, car cela indique qu'aucun site de Renault Group n'a signalé de quantité associée.

Sont exclus du périmètre les sites dont les effectifs sont faibles et, par conséquent, l'impact négligeable (essentiellement sur des activités tertiaires).

<table>
<tr><th>Libellé de l'indicateur</th><th>Description et méthodologie</th></tr>
<tr><td>Quantité totale de déchets produite</td><td rowspan="2">Les déchets déclarés sont les déchets qui sortent du périmètre géographique du site. Les quantités sont exprimées en tonnes. Ils comprennent les déchets dangereux (DD) et les déchets non dangereux (DND.
Renault Group n'est pas concerné par la préparation au réemploi car les matériaux réemployés ne sont pas considérés comme des déchets.</td></tr>
<tr><td>Quantité totale de déchets dangereux</td></tr>
<tr><td>Quantités de déchets non éliminés, répartition par déchets dangereux et non dangereux et type de traitement

Quantités de déchets éliminés, répartition par déchets dangereux et non dangereux et type de traitement

Quantité de déchets non recyclés</td><td>Pour déterminer le type de traitement de chaque déchet considéré, la classification suivante a été utilisée :
<table>
<tr><th></th><th>Type de traitement</th><th>Code européen</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Eliminés</td><td>Incinération</td><td>D10, D11</td></tr>
<tr><td>Mise en décharge</td><td>D1, D5</td></tr>
<tr><td>Autres opérations d'élimination</td><td>D2, D3, D4, D6, D7, D8, D9, D12, D13, D14, D15</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Non éliminés</td><td>Préparation en vue de réemploi</td><td>-</td></tr>
<tr><td>Recyclage</td><td>R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10</td></tr>
<tr><td>Autres opérations de valorisation</td><td>R1, R11, R12, R13</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Pourcentage de déchets non recyclés</td><td>Les déchets non recyclés sont définis comme suit :
• déchets éliminés (codes européens commençant par D) ;
• déchets incinérés avec valorisation énergétique (code européen R1) ;
• déchets traités par des opérations R11, R12 ou R13, pour lesquels il n'est pas possible de savoir s'ils ont été recyclés ou incinérés avec récupération d'énergie (classés comme déchets non recyclés par une position conservatrice).</td></tr>
<tr><td>Quantité totale de déchets radioactifs</td><td>Si toutes les quantités de déchets ne sont pas disponibles, des méthodologies d'estimation telles que des ratios de déchets par personne (kg/pers) sont utilisées.
Dans le cas où tous les traitements des déchets ne sont pas disponibles, des méthodologies d'estimation basées sur les connaissances des spécialistes déchets et des données bibliographiques sont utilisées (filières de traitement par pays). Dans le scénario le plus défavorable, si aucune donnée de traitement n'est disponible, les déchets doivent être considérés comme enfouis (D1 en tant que position prudente).</td></tr>
</table>

2.2.2.6 Taxonomie européenne

Par application de l'Acte Délégué de l'article 8 du Règlement du Parlement européen et du Conseil 2020/852 du 18 juin 2020, dit « Taxonomie », et du nouveau Règlement Taxonomie publié au JOUE le 8 janvier 2026, Renault Group a défini l'éligibilité de ses activités aux six objectifs environnementaux de l'Union européenne comme suit :

Objectif environnemental	Activité couverte par la Taxonomie	Description de l'activité Taxonomie	Codes NACE	Activités correspondantes de Renault Group (indicateurs concernés)
Atténuation du changement climatique	**3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport**	Fabrication, réparation, entretien, réaffectation et mise à niveau de véhicules de transport, de matériel roulant et de navires à faible émission de carbone	C29.1, 45.11Z	Fabrication, réparation et vente de véhicules (CA, CapEx, OpEx)
	3.4 Fabrication de batteries	Fabrication et vente de batteries électriques pour le transport, le stockage d'énergie stationnaire et hors réseau et d'autres applications industrielles ; fabrication de leurs composants et recyclage en fin de vie	C27.2, E38.32	Vente de batteries précédemment louées aux clients (CA)
	3.18 Fabrication de composants automobiles et de composants pour la mobilité	Fabrication, réparation, entretien, adaptation, réaffectation et mise à niveau de composants pour la mobilité destinés à des dispositifs de mobilité des personnes à émissions nulles, et de systèmes automobiles et pour la mobilité, composants, entités techniques distinctes, pièces et pièces de rechange	C29.3	Activités de R&D pour le compte de partenaires tels que Flexis (CA)
	6.5 Transport par motos, voitures particulières, et véhicules utilitaires légers	Achat, financement, location, crédit-bail et exploitation de véhicules désignés comme appartenant aux catégories M1 et N1, qui relèvent toutes deux du champ d'application du règlement (CE) n° 715/2007, ou de la catégorie L (véhicules à deux ou trois roues et véhicules à quatre roues)	H49.32, H49.39, N77.11	Financement, location de véhicules (CA, CapEx)
	7.3 Installation, entretien et réparation des équipements améliorant l'efficacité énergétique	Installation, entretien et réparation d'équipements d'efficacité énergétique conformes aux exigences minimales de la directive 2010/31/UE et, le cas échéant, classés dans les deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées conformément au règlement (UE) 2017/1369	F42, F43, M71, C16, C17, C22, C23, C25, C27, C28, S95.21, S95.22, C33.12	Amélioration de la performance énergétique des actifs industriels et immobiliers – pas d'activité commerciale associée (CapEx)
	7.4 Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments et les places de stationnement attenantes aux bâtiments	F42, F43, M71, C16, C17, C22, C23, C25, C27, C28	Déploiement des réseaux de recharge (CA, CapEx)
Transition vers une économie circulaire	**2.3 Collecte et transport de déchets dangereux et non dangereux**	Collecte et transport de véhicules en fin de vie vers des centres de démantèlement	E38.11, E38.12	Indra (CA)
	2.6 Dépollution et démantèlement des produits en fin de vie	Construction, exploitation et modernisation des installations destinées à démanteler et dépolluer les produits complexes en fin de vie, les biens mobiliers et leurs composants en vue de la valorisation des matières ou de la préparation en vue du réemploi des composants	E38.3, E42.9.9	GAIA, Indra (CA)
	5.4 Vente de biens d'occasion	Vente de biens d'occasion qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale), éventuellement après réparation, remise en état ou remanufacturage	45.11Z	THE REMAKERS (CA, CapEx)

KPI	Année 2025														Année 2024	
	Montant total	Part des activités éligibles à la Taxonomie	Montant des activités alignées sur la Taxonomie	Part des activités alignées sur la Taxonomie	Décomposition des activités alignées par objectif environnemental							Part des activités habilitantes	Part des activitiés transitoires	Activités non évaluées considérées comme non matérielles	Montant des activités alignées sur la Taxonomie	Part des activités alignées sur la Taxonomie
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité						
	M€	%	M€	%	%	%	%	%	%	%		%	%	%	M€	%
Chiffre d'affaires	57 922	99,9 %	10 061	17,4 %	14,1 %			3,3 %				16,2 %	1,1 %		7 369	13,1 %
CapEx	5 672	100,0 %	1 879	33,1 %	33,1 %			0,0 %				23,3%	9,8 %		1 122	23,9 %
OpEx	1 567	100,0 %	416	26,5 %	26,5 %							26,5 %			492	28,2 %

Entre 2024 et 2025, le chiffre d'affaires aligné augmente en raison des éléments suivants :

- succès commercial des nouveaux modèles électriques : Renault Scenic E-Tech, Renault 4 et 5, Dacia Spring et Alpine A290 ;
- accroissement du financement des ventes de véhicules électriques, de la location de batteries et des ventes de véhicules d'occasion.

De la même manière, les CapEx alignés augmentent, le Groupe continuant d'investir significativement dans l'électrification de sa gamme ainsi que dans le financement des locations de véhicules électriques porté par Mobilize Financial Services (MFS).

Pour la période 2026-2028, le Groupe prévoit d'investir chaque année 1,5 milliard d'euros en moyenne dans le développement des véhicules électriques.

La baisse observée sur les OpEx est liée à un taux de capitalisation accru de la R&D.

Information sur les obligations vertes (green bonds)

Conformément aux engagements du Groupe, MFS (depuis 2022) et Renault SA (pour la première fois en 2025) procèdent à l'émission d'obligations vertes (green bonds) qui répondent aux dispositions des Sustainable Bond Frameworks.

Le produit des obligations de MFS est utilisé pour financer ou refinancer, en tout ou partie, des véhicules électriques et des infrastructures de recharge.

La première émission en 2025 de Renault SA pour la branche Automobile du Groupe contribue aux investissements liés au développement et à l'industrialisation des véhicules électriques.

Il est rappelé que MFS et Renault SA disposent d'un délai de 2 ans suivant l'émission des obligations vertes pour allouer les fonds aux activités définies dans leurs Sustainable Bond Frameworks respectifs, ou pour refinancer des projets antérieurs tandis que la Taxonomie européenne prévoit une présentation de l'indicateur CapEx sur les investissements réalisés pour l'année écoulée.

En 2025, MFS a ainsi procédé à l'allocation des produits d'obligations vertes à hauteur de 769 M€ pour l'année 2024, finalisant ainsi l'allocation de l'ensemble des obligations vertes émises jusqu'à fin 2024.

Les allocations des obligations vertes émises par MFS et Renault SA en 2025 seront réalisées au premier semestre 2026.

2.2.2.6.1 Méthodologie

Le périmètre d'éligibilité des activités est le suivant :

- chiffre d'affaires : les ventes de biens de l'Automobile, les ventes de biens aux partenaires ainsi que les produits de location des actifs et les produits d'intérêts sur opérations de financement des ventes tels que décrits dans la note 4 des comptes consolidés sont éligibles au titre des activités 2.6, 3.3, 3.4, 3.18, 5.4, 6.5 et 7.4 de la Taxonomie ;
- investissements (CapEx) : l'ensemble des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles, telles que détaillées respectivement en note 10-A1 et en note 10-B des Notes annexes aux états financiers consolidés, hors *goodwill*, est éligible, concourant à la conception, à la fabrication, à la distribution de biens automobiles ainsi qu'à leur financement et à la location de véhicules ;
- dépenses opérationnelles (OpEx) : les frais de Recherche et Développement non immobilisés, tels qu'exposés en note 10-A2 des Notes annexes des états financiers consolidés, représentent l'essentiel des activités éligibles auxquelles s'ajoutent, pour des montants beaucoup plus faibles, des dépenses de loyer variables, de courte durée ou de faible valeur non retraitées au titre de la norme IFRS 16 Location, comme indiqué en note 6-C des Notes annexes aux états financiers consolidés.

2.2.2.6.1.1 Méthode utilisée pour déterminer la portée des activités ayant une contribution substantielle

A. Chiffre d'affaires

Pour déterminer la contribution substantielle des activités éligibles liées aux véhicules, Renault Group a analysé les chiffres d'affaires en se basant sur le modèle de véhicule et la technologie du groupe motopropulseur pour les activités liées à l'objectif climatique, et sur les normes européennes d'émission (Euro6) pour les activités liées à l'objectif d'économie circulaire ; lorsque l'information de dépollution n'était pas disponible, le Groupe a utilisé la date de première immatriculation comme filtre, cette norme ayant été appliquée sur tous les véhicules neufs immatriculés après le 1er janvier 2014. Pour les pièces de rechange, ne disposant pas du système d'information qui permettrait une identification directe des pièces montées sur les véhicules à faibles émissions, ce chiffre d'affaires a été estimé au prorata des « visites atelier » des véhicules à faibles émissions.

Pour l'activité 2.6, a été extrait le chiffre d'affaires réalisé par GAIA relatif à la récupération de matières (cuivre, métaux précieux, plastiques) et de pièces automobiles suite à démantèlement.

B. Investissements (CapEx)

Pour déterminer la contribution substantielle des activités éligibles liées aux véhicules, le Groupe a analysé les CapEx et dépenses de R&D capitalisées en se basant sur le modèle de véhicule et la technologie du groupe motopropulseur, de la même manière que pour le chiffre d'affaires. Ces investissements ont été retenus pour les projets véhicules à faibles émissions. Les dépenses d'investissement communes à des véhicules électriques et thermiques (comme celles relatives à des équipements montés sur plusieurs modèles distincts), ont été prises au prorata des ventes de véhicules à faibles émissions dans le plan des ventes moyen terme. Tous les investissements industriels relatifs au Rafale PHEV ont été comptabilisés, ce modèle répondant aux critères de contribution substantielle en vigueur.

Environ 40 % des dépenses de R&D capitalisées correspondent à des salaires et charges sociales.

Pour l'activité 5.4, les investissements en support au développement de THE REMAKERS (amélioration de procédés et de lignes de production et tests pour nouveaux produits) ont été pris en compte.

C. Dépenses opérationnelles (OpEx)

L'affectation des OpEx aux activités économiques a suivi la même logique que celle décrite pour les dépenses d'investissement. Dans la mesure du possible, les coûts de R&D non immobilisés ont été directement alloués aux véhicules. Ils ont été inclus si les véhicules en question apportent une contribution substantielle à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Le Groupe n'a pas inclus les coûts de recherche et développement non capitalisés directement attribuables aux véhicules qui ne répondent pas aux critères de sélection. Les coûts de recherche et développement non capitalisés qui n'étaient pas clairement attribuables à un projet de véhicule particulier – notamment les projets de recherche en amont – et les autres coûts d'exploitation ont été inclus sur une base proportionnelle à l'aide de formules d'allocation similaires à celles utilisées pour les dépenses d'investissement.

2.2.2.6.1.2 Vérification de la conformité aux critères DNSH

A. Adaptation au changement climatique – toutes activités

Selon l'approche préconisée par la TCFD, une évaluation des risques climatiques et de la vulnérabilité, reposant sur trois scénarios :

- scénario New Green Deal +1,5°C ;
- scénario Eco-Techno Driven + 3°C ;
- scénario recul et fragmentation +4°C,

a été réalisée afin d'identifier les sites susceptibles d'être affectés. Ces risques ont été évalués sur la base de la durée de vie du bien concerné et sont essentiellement de trois types (chaleur extrême, stress hydrique et inondations), couverts par des plans d'actions adaptés (voir 2.2.2.1.5.1).

B. Atténuation du changement climatique – activité 5.4

Les émissions directes liées à la production de chaleur sur les sites de reconditionnement sont inférieures à 270 g CO_2eq par kWh. Les émissions liées au transport sont couvertes par l'initiative de décarbonation de Renault Group.

C. Protection et utilisation durable de l'eau et des ressources marines – toutes activités

En plus de se conformer à la réglementation en vigueur et à l'interdiction d'utiliser toute source d'eau non renouvelable, les usines s'engagent à réduire leur consommation d'eau nécessaire à la production d'un véhicule (voir 2.2.2.2.4) et à réduire les émissions de métaux toxiques pouvant impacter les ressources en eau (voir 2.2.2.3.4).

D. Transition vers une économie circulaire - toutes activités sauf CE 2.3, CE 2.6 et CE 5.4

La politique d'économie circulaire de Renault Group (voir 2.2.2.5) couvre les critères DNSH liés à (a) la réutilisation et l'utilisation de matières premières secondaires et de composants réutilisés dans les produits fabriqués, (b) la conception pour une durabilité élevée, la recyclabilité, la facilité de démontage et l'adaptabilité des produits fabriqués, (c) la gestion des déchets qui privilégie le recyclage plutôt que l'élimination tout au long du processus de fabrication et (d) les substances préoccupantes qui sont identifiées et suivies tout au long du cycle de vie (voir 2.2.2.2.2).

Les véhicules à faible émissions concernés par l'activité 6.5 sont réutilisables ou recyclables à un minimum de 85 % en poids, réutilisables ou valorisables à un minimum de 95 % en poids, le Groupe se conformant à la directive européenne 2000/53/CE relative aux véhicules hors d'usage.

E. Prévention et réduction de la pollution – activités CCM 3.x

Renault utilise et contribue à la base de données International Material Data System (IMDS), par lequel le Groupe gère les substances dangereuses tout au long de la chaîne de valeur, des fournisseurs aux clients. En complément, d'autres fonctions du Groupe utilisent IMDS pour se conformer à toutes les réglementations applicables (REACH, CLP, POPs…).

La politique de Renault Group en matière de substances répond aux critères (a) à (e) de l'annexe C du règlement délégué 2021/2139 (voir 2.2.2.2.2), notamment les réglementations encadrant l'usage des polluants organiques persistantes (POP), du mercure et des composants du mercure, des gaz appauvrissant la couche d'ozone, dont l'utilisation est d'ores et déjà interdite *via* la norme GDN-1903-2024-0002 de Renault Group applicable au Groupe et à ses fournisseurs, et des substances relevant du règlement 1907/2006 (REACH).

Concernant l'alinéa (f), Renault Group a mis en œuvre un management environnemental qui veille au respect de la réglementation applicable aux substances présentes dans les produits chimiques et dans les articles au sens du règlement européen REACH 1907/2006. En outre, Renault applique une politique anticipative visant à identifier les substances dangereuses dont la substitution est prioritaire au regard des risques pour la santé et l'environnement. Ainsi, lorsque des SVHC sont utilisées, l'emploi de ces substances est réalisé dans des conditions contrôlées de manière à assurer la protection des salariés et de l'environnement, en conformité avec la réglementation applicable relative à ces substances.

En 2025, les experts du groupe ont fait leurs meilleurs efforts pour vérifier que les SVHC représentant plus de 0,1 % de la masse d'un article (voir les quantités correspondantes en 2.2.2.2.7.4.B) ne peuvent pas être remplacées par d'autres substances ou technologies appropriées, en se fondant sur une analyse substance par substance, par ordre décroissant des quantités, et en s'appuyant sur les orientations données par le document intitulé « *Commission Notice on the interpretation and implementation of certain legal provisions of the EU Taxonomy Environmental Delegated Act, the EU Taxonomy Climate Delegated Act and the EU Taxonomy Disclosures Delegated Act* » et daté du 5 mars 2025.

Par définition, les véhicules à faibles émissions respectent les seuils d'émissions pour les véhicules utilitaires légers propres fixés dans le tableau 2 de l'annexe de la directive 2009/33/CE.

F. Prévention et réduction de la pollution – autres activités

Les véhicules à faibles émissions que Renault Group vend, finance, loue ou exploite sont tous équipés de pneus dans des classes de bruit et de résistance à la route extérieure conformes aux exigences européennes du règlement CE 661/2009. Comme les exigences de la Taxonomie vont au-delà de la conformité règlementaire sur ce critère, une analyse supplémentaire a été menée et a démontré que la plupart des références de pneus montés à l'origine sur des véhicules à faibles émissions répondent à ce critère.

Un outil informatique faisant appel à l'intelligence artificielle est en cours de déploiement dans les usines du Groupe pour identifier les pneus effectivement montés sur chaque véhicule, ce qui devrait permettre d'obtenir en 2026 des données statistiquement suffisantes pour améliorer l'analyse.

Il n'est de toute façon pas possible de connaître la monte réelle à fin d'exercice de tous les véhicules financés ou loués, car dans 14 pays européens, une règlementation oblige les utilisateurs à adapter leur monte aux conditions hivernales.

De ce fait, ce critère est considéré comme invérifiable en 2025. Cette position sera réévaluée à l'avenir en fonction de la disponibilité des données nécessaires et de la revue des critères techniques de la Taxonomie, actuellement à l'étude par la Commission Européenne.

Avec un niveau sonore certifié bien inférieur à 68 dBA, les véhicules électriques Renault respectent, depuis 2021, les limites de bruit extérieur applicables à partir de 2024, contribuant ainsi à la réduction du bruit ambiant et à la qualité de vie en zone urbaine. Tous les véhicules à faibles émissions mis sur le marché par Renault Group en Europe en 2024 sont donc conformes au règlement européen 540/2014/CE applicable aux véhicules certifiés depuis juillet 2016, qui nécessitent un maximum de 72 dBA.

Les installations de démantèlement de Renault Group sont équipées pour gérer et stocker en toute sécurité et de manière respectueuse de l'environnement les substances, mélanges et composants dangereux retirés lors des opérations de dépollution, et sont conformes à la réglementation européenne.

G. Prévention et restauration de la biodiversité et des écosystèmes – toutes activités

Au-delà des études d'impact environnemental menées conformément aux réglementations nationales et européennes, Renault Group est force de proposition dans la préservation de la biodiversité et des écosystèmes (voir 2.2.2.4).

2.2.2.6.1.3 Vérification du respect des garanties minimales

Ces garanties minimales recouvrent quatre grands domaines :

- lutte contre la corruption : politiques, actions et résultats sont exposés au chapitre 2.2.4.1.2 ;
- droit à la concurrence : politiques, actions et résultats sont exposés au chapitre 2.2.4.1.7 ;
- droits humains : politiques, actions et résultats sont exposés aux chapitres 2.2.3.1.6 et 2.2.3.2 ;
- fiscalité : la Direction Fiscale de Renault Group veille au respect des règles fiscales applicables à son activité dans tous les pays où le Groupe est implanté, conformément aux conventions internationales et aux lois locales, grâce à un système de management approprié.

Renault Group n'a pas fait, au meilleur de sa connaissance, l'objet de condamnation en 2025 en matière de corruption, d'évasion fiscale ou de non-respect des droits humains.

2.2.2.6.2 Présentation des KPI selon le modèle de l'annexe 2 du nouveau règlement délégué taxonomie

2.2.2.6.2.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires

Année 2025

Activité économique	Code	Part des activités éligibles à la Taxonomie	Montant des activités alignées sur la Taxonomie	Part des activités alignées sur la Taxonomie	Objectif environnemental des activités alignées sur la Taxonomie						Activité habilitante	Activité transitoire	Part des activités alignées dans les activités éligibles
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité			
		%	M€	%	%	%	%	%	%	%	E si applicable	T si applicable	%
3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	84,9 %	7 240	12,5 %	12,5 %						E		14,7 %
3.4 Fabrication de batteries	CCM 3.4	0,1 %	32	0,1 %	0,1 %						E		100,0 %
3.18 Fabrication de composants automobiles et de composants pour la mobilité	CCM 3.18	0,4 %	189	0,3 %	0,3 %						E		82,0 %
6.5 Transport par motos, voitures particulières, et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	10,8 %	664	1,1 %	1,1 %							T	10,6 %
7.4 Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	CCM 7.4	0,1 %	40	0,1 %	0,1 %						E		100,0 %
Sous-total atténuation du changement climatique		96,2 %	8 166	14,1 %	14,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	13,0 %	1,1 %	14,7 %
2.3 Collecte et transport de déchets dangereux et non dangereux	CE 2.3	0,0 %	1	0,0 %				0,0 %			E		100,0 %
2.6 Dépollution et démantèlement de produits en fin de vie	CE 2.6	0,1 %	40	0,1 %				0,1 %			E		99,2 %
5.4 Vente de biens d'occasion	CE 5.4	3,6 %	1 854	3,2 %				3,2 %			E		88,5 %
Sous-total économie circulaire		3,7 %	1 895	3,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	3,3 %	0,0 %	0,0 %	3,3 %	0,0 %	88,7 %
Total chiffre d'affaires		99,9 %	10 061	17,4 %	14,1 %	0,0 %	0,0 %	3,3 %	0,0 %	0,0 %	16,2 %	1,1 %	17,4 %

2.2.2.6.2.2 CapEx

CapEx

Année 2025

Activité économique	Code	Part des activités éligibles à la Taxonomie	Montant des activités alignées sur la Taxonomie	Part des activités alignées sur la Taxonomie	Objectif environnemental des activités alignées sur la Taxonomie						Activité habilitante	Activité transitoire	Part des activités alignées dans les activités éligibles
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité			
		%	M€	%	%	%	%	%	%	%	E si applicable	T si applicable	%
3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	69,0 %	1 283	22,6 %	22,6 %						E		32,8 %
6.5 Transport par motos, voitures particulières, et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	30,3 %	557	9,8 %	9,8 %							T	32,4 %
7.3 Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	0,1 %	3	0,0 %	0,0 %						E		100,0 %
7.4 Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	CCM 7.4	0,6 %	34	0,6 %	0,6 %						E		100,0 %
Sous-total atténuation du changement climatique		100,0 %	1 877	33,1 %	33,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	23,2 %	9,8 %	33,1 %
5.4 Vente de biens d'occasion	CE 5.4	0,0 %	2	0,0%				0,0 %			E		100,0 %
Sous-total économie circulaire		0,0 %	2	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Total CapEx		100,0 %	1 879	33,1 %	33,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	23,3 %	9,8 %	33,1 %

2.2.2.6.2.3 OpEx

		OpEx												
		Année 2025												
Activité économique	Code	Part des activités éligibles à la Taxonomie	Montant es activités alignées sur la Taxonomie	Part des activités alignées sur la Taxonomie	Objectif environnemental des activités alignées sur la Taxonomie							Activité habilitante	Activité transitoire	Part des activités alignées dans les activités éligibles
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité				
		%	M€	%	%	%	%	%	%	%		E si applicable	T si applicable	%
3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	100,0 %	416	26,5 %	26,5 %							E		26,5 %
Sous-total atténuation du changement climatique		100,0 %	416	26,5 %	26,5 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		26,5 %	0,0 %	26,5 %
Total OpEx		100,0 %	416	26,5 %	26,5 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		26,5 %	0,0 %	26,5 %

2.2.3 Informations sociales

2.2.3.1 Personnel de l'entreprise (ESRS S1)

Comme l'exige l'ESRS 1, la matérialité des impacts et des risques ci-dessous est basée sur une évaluation de leur gravité et de leurs probabilité potentielles, effectuée sans tenir compte des politiques et actions de prévention et d'atténuation existantes (évaluation brute).

Enjeu	Impact, risque ou opportunité	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur et/ou le modèle d'affaires
Diversité et inclusion	Impact négatif potentiel	Les inégalités, la discrimination ou le harcèlement ont un impact négatif sur le bien-être des employés de Renault Group	Court terme	Opérations propres
Conditions de travail	Impact négatif réel	Des conditions de travail et un environnement inadapté peuvent compromettre la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs	Court terme	Opérations propres
Avantages sociaux et équilibre vie professionnelle / vie privée	Impact positif réel	L'amélioration de la santé, du bien-être et de la protection sociale des collaborateurs participe à la mise en place d'un environnement de travail sain, renforçant la performance collective et la résilience du Groupe	Court terme	Opérations propres
Développement des compétences	Impact positif réel	Le développement des compétences des salariés par la formation renforce leur employabilité, favorise l'adaptabilité et soutient la pérennité des activités du Groupe	Moyen terme	Opérations propres
Dialogue social et négociation collective	Impact positif réel	Le recours à la négociation collective et au dialogue social favorise un climat de confiance, améliore les relations sociales et renforce la cohésion au sein du Groupe	Court terme	Opérations propres
Engagement des collaborateurs	Risque	Un manque d'engagement des collaborateurs, ainsi que l'absentéisme, les protestations ou les grèves, peuvent entraîner une perte de productivité et une interruption des activités, impactant la performance du Groupe	Moyen terme	Opérations propres

La présentation ci-dessous privilégie la lecture par sous-enjeu (éléments transverses, conditions et environnement de travail, santé et sécurité, diversité et inclusion, formation, développement des compétences, attractivité et rétention des talents, dialogue social et négociation collective, et autres droits liés au travail – protection des données). Ceux-ci déclinent ainsi les différents data requirements depuis les IRO matériels du SBM-3 jusqu'aux métriques.

2.2.3.1.1 Introduction générale

2.2.3.1.1.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Renault Group prend en compte la diversité de ses effectifs, qui comprennent des salariés et des non-salariés, décrits ci-dessous comme le personnel de l'entreprise.

Le Groupe définit les salariés comme l'ensemble des personnes ayant un contrat de travail (CDI et CDD) à la fin de la période de publication au sein d'une entité consolidée du Groupe. Les non-salariés sont les intérimaires et le personnel sans contrat de travail tel que les stagiaires en France (contrat de stage) ou les VIE (Volontariat International en Entreprise).

2.2.3.1.1.2 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

Il existe différents canaux internes de remontée des préoccupations, qui incluent le management, les Ressources Humaines, les représentants du personnel, la Direction Éthique et Conformité et le réseau de correspondants Éthique et Compliance.

En complément, Renault Group a déployé une plateforme de collecte de signalements confidentielle et sécurisée, ouverte notamment à tous les salariés (y compris les personnes ayant postulé chez Renault Group et les anciens salariés), qui peuvent y signaler des agissements contraires à la loi, à la Charte Éthique ou au Code de conduite anticorruption.

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de collecte des signalements, voir 2.2.4.1.1.3.

2.2.3.1.1.3 Métriques – Caractéristiques des salariés de l'entreprise (S1-6)

Effectifs par région

	2025	2024
Pays de l'EEE [1]	63 060	64 793
Pays hors EEE	37 481	33 843
TOTAL	**100 541**	**98 636**

(1) EEE : Espace économique européen.

Effectifs par genre

	2025	2024
Femme	22 597	22 965
Homme	77 943	75 669
Autre genre [1]	0	1
Non déclaré	1	1
TOTAL	**100 541**	**98 636**

(1) Genre tel que spécifié par les individus eux-mêmes.

Détail des effectifs des pays > 10 % du total des effectifs du Groupe

	2025	2024
France	38 230	38 730
Roumanie	11 914	12 887

Effectifs par contrat et par région

	2025			2024		
	CDI	CDD	Heures non garanties	CDI	CDD	Heures non garanties
Pays de l'EEE [1]	58 082	4 978	0	58 457	6 336	-
Pays hors EEE	34 953	2 511	17	30 728	3 100	15
TOTAL	**93 035**	**7 489**	**17**	**89 185**	**9 436**	**15**

(1) EEE : Espace économique européen.

Effectifs par contrat et par genre

	2025			2024		
	CDI	CDD	Heures non garanties	CDI	CDD	Heures non garanties
Femme	20 231	2 365	1	20 071	2 893	1
Homme	72 803	5 124	16	69 112	6 543	14
Autre genre [1]	0	0	0	1	-	-
Non déclaré	1	0	0	1	-	-
TOTAL	**93 035**	**7 489**	**17**	**89 185**	**9 436**	**15**

(1) Genre tel que spécifié par les individus eux-mêmes.

Nombre de salariés ayant quitté le Groupe pendant la période de reporting

	2025	2024
Nombre de salariés ayant quitté le Groupe pendant la période de reporting	5 569	5 907

Taux d'attrition / turnover des salariés

	2025	2024
Turnover des salariés	5,9 %	6,6 %

2.2.3.1.2 Conditions et environnement de travail

2.2.3.1.2.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

L'éthique et le développement durable sont au cœur de la vision stratégique de Renault Group. L'organisation vise l'excellence dans le respect et la promotion des droits humains. Renault Group veille à ce que sa Raison d'Être et ses valeurs, profondément ancrées au cœur de sa politique de ressources humaines, se reflètent dans ses pratiques commerciales. Cet alignement favorise un environnement constructif là où il opère et renforce les relations avec ses partenaires. Par ailleurs, le Groupe accorde une grande priorité à la capacité de ses entités opérationnelles à traiter et remédier rapidement à toute violation potentielle des droits humains ou des libertés fondamentales pouvant découler de ses activités.

Des conditions de travail et un environnement inadaptés peuvent compromettre la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs. En conséquence, le Groupe s'engage à comprendre et à atténuer ces impacts, réels et potentiels, grâce à une approche globale des droits humains et des conditions de travail.

Renault Group n'a pas identifié d'activité ou de zone géographique dans ses opérations propres qui pourrait présenter un risque matériel de travail forcé ou de travail des enfants.

2.2.3.1.2.2 Politiques (S1-1)

La politique de Renault Group en matière de respect des droits humains est alignée sur des documents clés tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, les principes du Pacte Mondial des Nations Unies et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. L'engagement de l'entreprise en faveur de pratiques de travail éthiques est démontré par son adhésion à l'Accord-Cadre Mondial (ACM) de 2013 « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables », à celui de 2019 « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group », et aux conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT) garantissant l'élimination du travail forcé et fixant l'âge minimum de travail à 15 ans.

Pour plus d'informations sur l'engagement de Renault Group auprès de son personnel, voir chapitre 2.2.3.1.5.

Les engagements du Groupe en matière de droits humains comprennent :

- l'interdiction du travail des enfants, conformément à la Convention de l'OIT sur l'âge minimum, 1973 (n° 138), à la Convention de l'OIT sur les pires formes de travail des enfants, 1999 (n° 182) et aux ACM de 2013 et 2019 ;
- l'interdiction du travail forcé, conformément à la convention de l'OIT sur le travail forcé, 1930 (n° 29), à la convention de l'OIT sur l'abolition du travail forcé, 1957 (n° 105) et aux ACM de 2013 et 2019 ;
- l'absence de harcèlement, de violence ou de représailles conformément à l'article 5 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, à l'ACM de 2019 et à la Charte Diversité & Inclusion de Renault Group ;
- la liberté syndicale, le dialogue et la consultation avec le personnel, la reconnaissance effective du droit aux négociations collectives conformément à la Convention de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 (n° 87), à la Convention de l'OIT sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 (n° 98), à la Convention de l'OIT sur les représentants du personnel, 1971 (n° 135) visant à prévenir toute forme de discrimination fondée sur l'appartenance syndicale, et aux ACM de 2013 et 2019 (y compris l'avenant de 2021 à l'ACM de 2019).

De plus, en adhérant aux Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies (WEP), Renault Group réaffirme que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme doit s'appliquer de manière égale aux femmes et aux hommes.

Renault Group a par ailleurs adhéré à la Convention n° 100 de l'OIT, qui prône l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. Par ailleurs, le Groupe veille à ce que tous ses salariés reçoivent un salaire décent.

Renault Group promeut une culture de dialogue ouvert entre les managers et les collaborateurs, facilitée par son Comité de Groupe au niveau mondial et les instances représentatives du personnel locales. Le Groupe s'engage à respecter les normes et standards internationaux visant à soutenir ou à réglementer les pratiques environnementales, sociales et sociétales des entreprises. Cette adhésion aux principes et normes internationaux en matière de protection des droits humains est également inscrite dans les ACM de 2013 et 2019.

En outre, Renault Group a signé différents accords (voir chapitre 2.2.3.1.5.) qui soulignent l'importance de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, en proposant des modalités de travail souples telles que le travail à distance, en favorisant l'inclusion et en mettant en place des styles de management progressistes.

Le Groupe veille avec diligence à la représentation effective des salariés, conformément à la législation locale, par le biais de membres du personnel élus ou affiliés à un syndicat, reflétant ainsi l'engagement de l'organisation en faveur du bien-être et des droits de son personnel.

Le Comité de Groupe joue un rôle central dans la représentation des salariés à l'échelle mondiale. Par ailleurs, le Directeur des Ressources Humaines de Renault Group représente le niveau hiérarchique le plus élevé du Groupe en charge de la mise en œuvre et du respect des politiques relatives aux conditions de travail et aux droits humains.

Dans le cadre de sa gouvernance des droits humains, Renault Group prend en compte les impacts psychologiques et physiques de ses activités sur le personnel. La cartographie des risques identifie les risques significatifs en matière de droits humains et s'assure, le cas échéant, que des mesures correctives soient mises en œuvre pour remédier aux impacts négatifs et améliorer le bien-être du personnel.

Les politiques du Groupe en la matière sont accessibles publiquement sur son site internet et sont communiquées en interne *via* l'intranet, mais également *via* des réunions régulières et des sessions de formation des managers et de l'ensemble des collaborateurs.

2.2.3.1.2.3 Processus de dialogue (S1-2)

Renault Group s'engage à instaurer un processus de dialogue auprès de ses collaborateurs et de leurs représentants à travers des réunions régulières, notamment des sessions d'information, de suivi sur les Accords-Cadres Mondiaux (ACM) de 2013 et 2019, et des négociations sur les orientations stratégiques et les changements significatifs au sein du Groupe. En 2025, le Comité de Groupe a été réuni à 17 reprises, mettant en évidence l'approche proactive du Groupe en matière de dialogue social. Plusieurs réunions de travail sont prévues en 2026.

Les ACM de 2013 et 2019 font l'objet de réunions de suivi au cours desquelles les points de vue des représentants des salariés sont partagés, d'une part avec les membres du Comité de Groupe restreint, et d'autre part avec les membres du Comité de Groupe Monde lors de la plénière annuelle (en 2025 une journée y a été consacrée).

2.2.3.1.2.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

Renault Group surveille activement son impact sur les droits humains grâce à un processus de cartographie des risques qui s'aligne sur sa stratégie plus large de gestion des risques. Mis à jour en 2025, ce processus évalue les sociétés du Groupe, en se concentrant sur deux domaines principaux :

- l'application des politiques en matière de droits humains telles que définies dans les Accords-Cadres Mondiaux (ACM) de 2013 et 2019 et la documentation interne, avec plus de 87 % des salariés couverts par des conventions collectives ;
- un mécanisme de réponse structuré pour toute alerte en matière de droits humains, qui est examinée lors des sessions plénières du Comité de Groupe.

Renault Group réalise une cartographie des risques afin de pouvoir apporter la réponse appropriée à d'éventuels impacts négatifs sur les droits humains susceptibles d'affecter ses salariés. A travers cette cartographie, le Groupe a identifié dix risques significatifs :

- les risques pour l'intégrité personnelle ;
- la discrimination à l'embauche ;
- la discrimination dans l'emploi ;
- le travail forcé ;
- le travail des enfants ;
- les conditions de travail indécentes ;
- la rémunération (salaire de subsistance) ;
- l'atteinte à la liberté syndicale ;
- la liberté d'association et le droit de négociation collective ;
- les impacts négatifs sur les communautés locales.

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de collecte des signalements, voir 2.2.4.2.1.

Renault Group a également réalisé une évaluation des risques en matière de protection sociale et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, en identifiant deux risques principaux pour son personnel : le potentiel de préjudice personnel, y compris les violations de la vie privée et le harcèlement, et la possibilité de conditions de travail sous-optimales.

2.2.3.1.2.5 Actions (S1-4)

En 2025, Renault Group n'a pas eu connaissance d'impact négatif auquel il aurait dû remédier. Par conséquent, le Groupe s'est concentré sur les politiques et les actions préventives, plutôt que sur la remédiation. Cela comprend le suivi de l'ACM de 2013 « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables » et de l'ACM de 2019 « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group », l'adhésion à diverses conventions de l'OIT et l'élaboration de plans d'action détaillés dans le chapitre 2.2.3.1.3.5.B.

Par ailleurs, en matière de rémunération, Renault Group applique des barèmes de salaires qui ont été partagés avec les instances représentatives du personnel.

En parallèle, le Groupe a mis en place des actions spécifiques pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée en lien avec le travail à distance :

- les collaborateurs peuvent, comme le prévoit déjà l'ACM de 2019 « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group », bénéficier d'horaires de travail flexibles dans des circonstances spécifiques ;
- les modalités de télétravail proposées aux collaborateurs doivent continuer à respecter les horaires légaux de travail et assurer une charge de travail raisonnable pour chaque salarié ;
- les managers, les membres de l'équipe et, plus généralement, tous les salariés, ont une responsabilité conjointe de respecter et de faire respecter la durée du travail et des périodes de repos ;
- les managers et les collaborateurs peuvent suivre des formations complémentaires pour détecter les éventuels signes avant-coureurs d'hyper-connectivité.

Renault Group a défini plusieurs actions clés pour améliorer les conditions de travail et faire respecter les droits humains, avec des horizons temporels spécifiques pour leur réalisation :

- une évaluation annuelle des risques au plus près du terrain est effectuée chaque année afin d'identifier et de traiter les risques potentiels pour les droits humains et la sécurité ;
- l'ACM de 2013 est toujours en vigueur, avec des mises à jour régulières et le respect des conventions de l'OIT ;
- la politique Santé-Sécurité au travail est continuellement améliorée, les progrès étant suivis et rapportés trimestriellement et annuellement ;
- des initiatives d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ont été mises en œuvre dans le cadre de l'ACM de 2019 et font l'objet d'ajustements réguliers pour garantir le respect des heures de travail légales et la gestion de la charge de travail ;
- les programmes de formation sont régulièrement mis à jour et obligatoires pour tous les salariés, avec des modules spécifiques sur l'hyper-connectivité et le travail à distance ;
- la cartographie des risques a été mise à jour en 2025, avec une évaluation continue des politiques en matière de droits humains et des mécanismes de réponse structurés aux alertes.

Les informations qualitatives de Renault Group concernant l'avancement de ses actions comprennent l'amélioration de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée grâce à des politiques structurées, l'application de pratiques de rémunération équitables, les changements positifs dans la culture d'entreprise et la satisfaction des collaborateurs.

Ces actions sont intégrées dans les opérations quotidiennes et déployées par l'ensemble de la ligne managériale.

2.2.3.1.2.6 Objectifs (S1-5)

Le Groupe veille à de bonnes conditions de travail et respecte les droits fondamentaux du travail. De plus, il veille à l'efficacité de ses politiques et de ses actions concernant les impacts, risques et opportunités matériels y afférents. Ce suivi est effectué au moyen des processus décrits dans le Plan de vigilance.

2.2.3.1.2.7 Métriques – Plaintes déposées pour discrimination et autres droits humains (S1-17)

Plaintes déposées pour discrimination

	2025	2024
Nombre total de plaintes déposées pour discrimination (y compris harcèlement)	287	230
Dont incidents avérés de discrimination (y compris harcèlement)	83	79

En dehors des cas ci-dessus, 1 plainte en matière de droits humains - remontée par le biais des différents canaux accessibles au personnel du Groupe, dont les points de contact nationaux pour les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales - a été enregistrée en 2025.

En 2025, le Groupe n'a pas payé d'amende, de pénalité ou d'indemnisation significative résultant d'incidents de discrimination et autres droits humains relatifs au personnel du Groupe.

2.2.3.1.3 Protection sociale, santé et sécurité

2.2.3.1.3.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Renault Group doit veiller à la santé et à la sécurité des travailleurs en leur offrant un lieu de travail sécurisé qui contribue à prévenir les accidents de travail et les maladies professionnelles. Compte tenu de la nature de ses activités, des types de tâches effectuées et des matériaux manipulés notamment par ses salariés, Renault Group est confronté à un certain nombre de risques pour la santé et la sécurité qui pourraient être préjudiciables à ses salariés et à toutes les personnes travaillant sur ses sites. En raison de la nature de ses activités, les impacts négatifs significatifs sont principalement liés à des incidents individuels. Renault Group a la préoccupation constante d'offrir un environnement de travail qui non seulement répond aux exigences légales, mais établit également des références en matière de gestion HSEE (Health, Safety, Ergonomics & Environment). Cette approche est guidée par des Mandatory Rules (MR) dédiées à la prévention des risques qui incluent, à titre d'exemple, les principes de la méthodologie 5S. La méthodologie 5S est un système d'organisation du lieu de travail axé sur l'amélioration de l'efficacité, de la sécurité et de la durabilité. Il consiste à trier, organiser, nettoyer, normaliser et maintenir la discipline pour améliorer à la fois la productivité et le bien-être du personnel.

Renault Group considère toutes les personnes concernées par ses activités de manière égale, indépendamment de leur genre, âge, pays, etc., leur assurant ainsi le même niveau de prévention et de protection. Le Groupe considère que l'ensemble de ses salariés (en ce compris les intérimaires), et toutes les personnes travaillant sur ses sites pourraient être matériellement impactés par ses activités ainsi que la chaîne de valeur de l'entreprise.

Renault Group est conscient du risque d'augmentation des dépenses opérationnelles dû à l'absentéisme au travail. Renault Group considère que la mise en œuvre d'une politique Santé-Sécurité au travail ambitieuse permet non seulement de contribuer au bien-être de ses salariés, mais également de réduire les coûts (absentéisme, turnover, actions en justice, suivi médical, etc.), d'augmenter la productivité, la motivation des salariés et l'attractivité en prévenant les décès, les blessures ou les maladies dus aux accidents du travail ou aux maladies professionnelles.

Compte tenu de l'évolution de ses activités, Renault Group a pris en considération de manière proactive les risques électriques dans toutes les activités liées à l'ingénierie, à la fabrication, à la vente et à l'après-vente par le biais de la Direction HSEE. Cela comprend la mise en œuvre d'une conception inhérente sûre, la formation et l'obtention des autorisations appropriées.

Conformément à la législation, la politique Santé-Sécurité de Renault Group identifie les potentiels risques pour les salariés et détermine comment ils peuvent survenir. Elle prend en compte l'éventuelle présence de salariés vulnérables et met en œuvre les mesures appropriées pour les protéger.

2.2.3.1.3.2 Politiques (S1-1)

A. Protection sociale (S1-11)

Les salariés de Renault Group sont couverts, dans le cadre de programmes publics ou de prestations proposées par l'entreprise, par une protection sociale contre les pertes de revenus dues à la maladie, au chômage, à un accident du travail ou un handicap acquis, un congé parental ou un départ à la retraite. Cette protection couvre l'ensemble des aléas précédemment cités pour 100 % des effectifs des sept principaux pays où le Groupe est implanté (et qui représentent 85 % des effectifs totaux du Groupe). La seule exception porte sur la couverture chômage en Türkiye, qui prend effet conformément à la législation locale après 120 jours de travail consécutifs.

B. Politique Santé-Sécurité

La politique Santé-Sécurité de Renault Group vise à créer un environnement de travail sûr et sain pour toutes les personnes travaillant sur ses sites grâce à la mise en œuvre de mesures d'amélioration continue et de prévention. La politique met en œuvre un cadre solide d'évaluation des risques et intègre les exigences légales telles que la Convention sur la santé et la sécurité de l'OIT et veille à ce que les règles, procédures et standards du Groupe et des législations locales soient appliqués. De plus, Renault Group est en phase de planification de la mise en œuvre de la norme 45001 dans l'ensemble de ses sites (Certification du Système de Management Santé Sécurité par un organisme externe).

La politique Santé-Sécurité du Groupe, approuvée par le Directeur général de Renault Group en octobre 2021, est accessible sur le site internet du Groupe. Les progrès et les résultats sont suivis par la Direction Développement Durable, qui en rend compte au Leadership Team au Comité de la Stratégie et du Développement Durable. La politique Santé-Sécurité respecte les engagements du Groupe en matière de droits humains, qui sont alignés sur les normes internationales et les principes du Pacte Mondial.

De plus, la politique Santé-Sécurité du Groupe indique qu'il est de la responsabilité des managers de faire respecter les normes HSEE, veillant ainsi à ce que chacun contribue à un environnement de travail sûr et sain.

OneHealth

Renault Group a lancé le programme « OneHealth », pour appliquer les valeurs humaines et sociales du Groupe à la santé et au bien-être de l'ensemble de ses salariés.

OneHealth

Le programme « OneHealth » contribue à certains des objectifs prioritaires de Renault Group : lutter contre toutes les formes de discrimination, promouvoir la diversité et faciliter l'inclusion, notamment pour les personnes en situation de handicap. Son contenu détaillé est accessible sur le site internet du Groupe. Les progrès et les résultats sont suivis par la Direction des Ressources Humaines et la Direction Développement Durable.

Actions (S1-4)

Ce programme s'articule autour de 3 axes clés qui invite chaque collaborateur à prendre soin de sa santé et de son bien-être quel que soit son lieu de travail :

– "**J'agis pour une vie saine**" : *via* une application bien-être sur smartphone, les collaborateurs ont accès à des conseils simples à appliquer et à des défis motivants à relever au quotidien. Ils ont également accès à un espace personnalisé qu'ils peuvent configurer en fonction de leurs intérêts et de leurs disponibilités. Cela permet de définir un ensemble d'objectifs et de défis personnalisés qui sont à la portée de chaque salarié ;

– "**Je fais des bilans réguliers**" : des outils sont disponibles pour offrir un bilan personnalisé et confidentiel des facteurs de risque physiques (risques cardiovasculaires, maladies respiratoires, cancers, etc.) et psychologiques (stress, anxiété, sommeil, etc.). Ces solutions seront applicables dans tous les pays où Renault Group est implanté et des centres médicaux sont accessibles à proximité de chaque site du Groupe ;

– "**Je suis accompagné.e**" : le Groupe s'engage à fournir une couverture santé de qualité et des outils facilement accessibles à chaque salarié dans le monde entier. Chaque salarié a accès à des professionnels compétents et à des informations pertinentes sur la santé physique et mentale. Renault Group s'engage à offrir un suivi approprié pour prévenir les accidents et les maladies professionnelles, ainsi qu'un programme d'assistance en cas de besoin. Des services de santé au travail dédiés conseillent les salariés en matière de santé et de prévention des risques professionnels. En outre, des psychologues sont disponibles en ligne 24h/24 et 7 j/7 pour les collaborateurs ainsi que les membres de leur foyer. Ce programme permet ainsi un accompagnement par des professionnels dans les différentes situations rencontrées : soutien psychologique et émotionnel, recherche de conseils en matière social, juridique ou même managérial sur la manière de réagir à une situation au sein de son équipe, etc.

Le programme « OneHealth » est doté en 2026 d'un budget de 5 M€ (OpEx) pour le déploiement de ses solutions au plus grand nombre.

Objectifs (S1-5)

La cible de « OneHealth », à savoir la couverture de 100 % des salariés du Groupe d'ici 2030, devrait être atteinte en 2026. Les DRH de chaque pays ont été impliqués dans le paramétrage du programme pour que celui-ci soit totalement adapté aux spécificités locales. Lancé en 2024 dans 4 pays, le programme a poursuivi son extension en 2025, et couvre d'ores et déjà 95 % des salariés du groupe. Nous allons à présent mesurer les progrès du programme en lien avec les taux d'utilisation de ses solutions et le degré de satisfaction de ses utilisateurs.

2.2.3.1.3.3 Processus de dialogue (S1-2)

Le dialogue sur la santé et la sécurité au travail s'effectue par le biais du dialogue social aux niveaux local, national et international. Par exemple, en France, il s'effectue au sein du Comité Social et Économique de chaque site, qui dispose d'une Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT). Au niveau international, le dialogue social en matière de santé-sécurité au travail s'effectue au niveau du Comité de Groupe. Ces comités se réunissent à une fréquence mensuelle à trimestrielle, et plus fréquemment si nécessaire au niveau local, et semestrielle à annuelle aux niveaux national et Groupe, sous la supervision des Ressources Humaines.

Pour les appréhender selon différentes perspectives, les risques sont identifiés, analysés et hiérarchisés par des spécialistes, principalement des Directions HSEE, Santé au Travail, Développement Durable et du Management des Risques. Cette évaluation des risques est mise à jour régulièrement, au moins une fois par an.

Une cartographie des risques est réalisée sur la base de l'évaluation de ces derniers, de l'analyse statistique des accidents et maladies professionnelles survenus au cours des quinze dernières années sur les sites du Groupe, et de la connaissance des activités sur les sites industriels, d'ingénierie, de vente, d'après-vente et tertiaires.

La cartographie des risques spécifiques à la santé et à la sécurité met en évidence douze risques principaux :

- les maladies d'origine physique (vibrations, bruit, etc.) ;
- les maladies d'origine chimique ;
- les maladies d'origine psychosociale ;
- les accidents sur machines ;
- les glissades, trébuchements et chutes ;
- la circulation des piétons et des véhicules ;
- les chutes de hauteur ;
- les brûlures et asphyxies ;
- le levage ;
- l'électrique ;
- les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie ;
- la manutention manuelle (à l'exclusion des TMS).

Pour faire face à ces risques, le Groupe a établi des références qualitatives, à savoir les *Mandatory Rules* (MR) et les exigences clés, qui couvrent la santé, la sécurité, l'ergonomie, ainsi que les brûlures et l'asphyxie.

2.2.3.1.3.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

En matière de sécurité, le Groupe rappelle que la capacité du personnel à détecter et à signaler les anomalies est une exigence essentielle, solidement ancrée dans les *Mandatory Rules* (MR) et rigoureusement auditée.

Ces anomalies sont remontées, en premier, au premier niveau hiérarchique, en utilisant les moyens habituels existants. Par exemple, sur les sites de fabrication, un opérateur peut signaler une anomalie ou une préoccupation concernant la sécurité, en utilisant le tableau de dysfonctionnements présent dans chaque équipe, ou alors, lors des réunions périodiques animées par le manager de l'équipe, ou encore, en s'adressant directement à son manager. Selon le type d'anomalie, les actions seront gérées directement par le manager ou il fera appel au niveau hiérarchique suivant (si besoin de ressources supplémentaires) ou au correspondant Santé-Sécurité (si besoin d'aide technique). Si les actions ne peuvent pas encore être mises en place, l'escalade peut continuer jusqu'au niveau du directeur du site (pour les ressources) et/ou jusqu'à la Direction HSEE (pour la technique).

2.2.3.1.3.5 Actions (S1-4)

Renault Group donne la priorité à la santé et à la sécurité des travailleurs, comprenant qu'un environnement de travail solide et sûr est essentiel à la fois pour le bien-être individuel de ses salariés et le succès global de l'organisation.

Par ailleurs, *via* la cartographie mentionnée précédemment au chapitre 2.2.3.1.3.3, ces mesures sont classées selon trois piliers : la santé, la sécurité et l'ergonomie. Elles sont abordées au moyen de stratégies ciblées visant à atténuer les risques, à améliorer l'expérience de travail et à promouvoir la santé physique et mentale de tous les salariés.

Ainsi, les principales actions pour la santé consistent à :

- déployer les Mandatory Rules Hygiène Industrielle et Santé (MR-Health) ;
- substituer les substances nocives (remplacer les produits contenant des substances cancérigènes, mutagènes, reprotoxiques et des perturbateurs endocriniens, tels que les peintures contenant du cumène) ;
- évaluer les risques de maladies et d'accidents liés aux produits chimiques ;
- mettre en place des mesures de prévention de la santé mentale pour éviter les maladies d'origine psychosociale ;
- mettre en œuvre les actions des 3 axes du programme « OneHealth » (pour plus de détails, voir chapitre 2.2.3.1.3.2).

Les principales actions pour la sécurité consistent à :

- déployer les *Safety Mandatory Rules* (MR-*Safety*) ;
- mettre l'accent sur les principaux risques, tels que :
  - des conseils sur la prévention des glissades, des trébuchements et des chutes ;
  - la sécurité des machines par le biais de leur inspection et des Mandatory Rules (MR) n° 2 et n° 3, qui couvrent respectivement les onze exigences clés relatives à la prévention des risques liés à l'interaction avec les machines et les douze exigences clés relatives à la sécurité des installations des machines ;
  - le risque associé à la circulation des piétons et des véhicules, avec notamment le mémorandum trafic ;
  - les brûlures et asphyxie, avec des Mandatory Rules (MR) dédiées ;
  - les comportements routiers et la formation à la sécurité routière.

Les principales actions pour l'ergonomie consistent à :

- déployer des mémorandums d'ergonomie auprès des sites industriels et des Directions de l'Ingénierie ;
- évaluer les risques de TMS et d'accidents liés à l'ergonomie ;
- déployer et auditer les six Ergonomics Mandatory Rules (MR-Erg) et les 36 exigences clés.

Ces actions s'appliquent à l'ensemble des sites de Renault Group et à toutes les personnes qui y travaillent. Le Groupe évalue l'efficacité de ses actions sur la base d'une auto-évaluation, d'un audit, d'un coaching sur la base des Mandatory Rules (MR) susmentionnées et d'examens trimestriels et annuels par le Comité de Groupe.

Le droit à la santé, à la sécurité et à des conditions de travail décentes est également exigé dans le Code de déontologie des Achats Renault Group. A cet égard, Renault Group veille à ce que ses pratiques ne contribuent pas à d'éventuels impacts négatifs sur les non-salariés, tels que décès, blessures ou maladies des non-salariés résultant d'accidents du travail ou de maladies professionnelles.

Les actions mentionnées ci-dessus soulignent l'engagement de Renault Group à s'assurer que ses pratiques ne contribuent pas à des impacts négatifs potentiels, tels que décès, blessures ou maladies des salariés résultant d'accidents du travail ou de maladies professionnelles. L'approche stratégique de Renault Group en matière de santé et de sécurité met également en évidence la manière dont le Groupe apporte des solutions aux impacts significatifs avérés, ce qui a conduit à une réduction du nombre et de la fréquence des accidents depuis 2016.

Depuis 2021, Renault Group a défini une feuille de route pour suivre les progrès effectués dans chaque domaine HSEE et suit chaque année les résultats obtenus par chaque site par rapport à celle-ci. De plus, Renault Group assure la transparence sur l'avancement de ses plans d'actions grâce à une communication interne régulière.

Renault Group a renforcé la sécurité au travail en appliquant la méthodologie des Mandatory Rules (MR), en réalisant des évaluations annuelles des risques et en mettant en place des politiques de sécurité et de santé ciblées, ce qui a permis de réduire considérablement le nombre d'accidents et des jours d'arrêt de travail liés à ces accidents, depuis 2016. L'amélioration continue est motivée par l'engagement de la Direction, une formation complète et un suivi diligent.

Renault Group déploie des ressources pour assurer la réalisation de son plan d'action Santé et Sécurité, en investissant dans la méthodologie 5S, l'évaluation des risques et les mesures de sécurité, avec des financements futurs alloués aux technologies de pointe, à la formation continue et à l'amélioration des politiques pour atteindre le « zéro accident et maladie liés au travail » d'ici 2030.

Les actions mises en œuvre dans le cadre des politiques Santé-Sécurité du Groupe sont pilotées par la Direction HSEE dont les équipes centrales disposent d'un budget de fonctionnement annuel de l'ordre de 2 M€ (OpEx). Concernant les ressources mises en œuvre dans le cadre du programme « OneHealth », voir l'encadré dédié au chapitre 2.2.3.1.3.2.

Tous les sites de production de Renault Group sont déjà certifiés ISO 14001. La démarche de certification ISO 45001 de Renault Group, en cours d'accélération, repose sur l'intégration des exigences de sécurité et de conditions de travail des collaborateurs aux systèmes de management environnemental certifiés, de façon à bénéficier de la maturité des processus et des outils existants. Un pilote a été nommé en 2025 au sein de la Direction HSEE pour coordonner l'intégration et le déploiement de ces systèmes.

2.2.3.1.3.6 Objectifs (S1-5)

En 2021, Renault Group a affiché dans sa politique une ambition d'atteindre « zéro accident et maladie liés au travail » d'ici 2030. Dans le cadre de cette politique, sont pris en compte les accidents de travail des salariés Renault Group (en ce compris les intérimaires) et les accidents graves de toutes les personnes travaillant sur site Renault. S'agissant des maladies professionnelles, sont visées celles déclarées par les salariés du Groupe.

La cible est déclinée en cibles annuelles dans la feuille de route HSEE et fait l'objet d'un suivi trimestriel par le Comité de la Stratégie et du Développement Durable, puis annuel par le Comité de Groupe. La cible est définie sur la base de l'expérience des experts HSEE, et la définition de la cible implique les DRH pays. Il est publié sur le site internet de Renault Group et les résultats sont présentés régulièrement aux représentants du personnel.

La valeur de référence pour le suivi des accidents est de 4 691 accidents, établie en 2017 sur la base des données du tableau de bord HSEE, première année complète depuis la création de la Direction HSEE. La mesure des progrès accomplis par rapport aux cibles est fondée sur les effectifs réels des pays.

Une approche préventive, appelée cartographie des jours d'arrêt suite à accident de travail repose sur l'analyse et la cartographie des accidents graves, avec les jours perdus dans les Directions. L'objectif est de mieux comprendre ces accidents et, surtout, de déployer systématiquement les actions de prévention de Renault Group pour les éviter. Cette démarche, mise en œuvre par la Direction HSEE, s'appuie sur les responsables des sites concernés pour renforcer la mise en place des mesures préventives. Une telle approche contribue à réduire le nombre de jours perdus.

Concernant la certification ISO 45001, deux sites sont actuellement déjà certifiés. L'action lancée sur les systèmes de management intégrés a pour ambition de faire certifier tous les sites de production ISO 45001 pour 2030.

Concernant les objectifs du programme « OneHealth », voir l'encadré dédié au chapitre 2.2.3.1.3.2.

2.2.3.1.3.7 Métriques – Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)

Couverture des salariés par un système de gestion de la santé et de la sécurité

	2025		2024	
	Sites audités en interne	Sites certifiés ISO 45001	Sites audités en interne	Sites certifiés ISO 45001
Pourcentage des salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité	80 %	10 %	80 %	6 %

Accidents du travail [1]

	2025	2024
Nombre d'accidents du travail des salariés du Groupe	1 242	1 081
Accidents du travail des salariés du Groupe par million d'heures travaillées	6,45	5,54
Accidents du travail des salariés du Groupe par 200 000 heures travaillées (IFR)	1,29	1,11
Nombre de décès parmi le personnel du Groupe résultant d'accidents du travail	-	-
Nombre de décès parmi les autres travailleurs intervenant sur les sites du Groupe résultant d'accidents du travail	-	-
Nombre de décès parmi les non-salariés résultant d'accidents du travail	-	N/A

(1) Les accidents reportés prennent en compte les accidents avec premiers soins.

Suite aux efforts réalisés en matière de collecte des informations relatives aux accidents (sensibilisations, outils informatiques…), plus d'accidents ont été déclarés en 2025 qu'en 2024, sans que leur gravité ni que le nombre de jours d'arrêt n'aient augmenté, comme le montre l'indicateur du taux de gravité G1 (voir 2.3.3.4, tableau « Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité »).

2.2.3.1.4 Diversité et inclusion

2.2.3.1.4.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Renault Group s'engage à être une référence en matière de diversité, en particulier pour l'inclusion des femmes dans le secteur automobile. Le Groupe agit pour renforcer la présence féminine dans les métiers techniques, où elles sont traditionnellement sous-représentées, à l'image des filières STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques).

En ce qui concerne les impacts négatifs matériels, le Groupe a identifié peu de revendications fondées sur de la discrimination (définies comme le traitement défavorable d'une personne ou d'un groupe de personnes sur la base de critères sans rapport avec les compétences professionnelles) ou du harcèlement, qui sont traitées au cas par cas. Il existe des coûts de remédiation, des pénalités et des dommages à la réputation résultant du non-respect des réglementations en matière d'égalité des chances, de non-discrimination ou de non-harcèlement. Les populations les plus exposées aux discriminations sont celles qui sont sous-représentées dans les effectifs de Renault Group.

Toutes les sociétés de Renault Group, en France et à l'international, ainsi que l'ensemble de leurs salariés, doivent appliquer la politique Diversité & Inclusion en leur sein et auprès de leurs partenaires (prestataires, fournisseurs, parties prenantes).

2.2.3.1.4.2 Politiques (S1-1)

Le Groupe a mis en place une politique Diversité & Inclusion structurée autour d'objectifs clairs : accroître la représentation des femmes à tous les niveaux de l'organisation et garantir l'égalité salariale. Cette stratégie s'accompagne d'initiatives pour promouvoir un environnement inclusif, notamment en faveur des personnes en situation de handicap, *via* une politique dédiée à leur recrutement, intégration et maintien dans l'emploi. Par ailleurs, la politique « zéro discrimination » vise à prévenir et traiter toutes les formes de discrimination, tant au sein du Groupe qu'auprès de ses partenaires.

La Charte Diversité & Inclusion du Groupe constitue le socle de ses politiques en la matière et guide la création d'un environnement de travail diversifié et inclusif

Deux principes structurent cette stratégie :

- garantir un environnement respectueux et sans discrimination à chaque étape de la vie professionnelle (recrutement, formation, rémunération, évolution de carrière), conformément à la politique zéro discrimination. La discrimination est sanctionnée par Renault Group quel que soit le motif, et notamment le genre, l'âge, l'origine raciale, ethnique, nationale, sociale ou culturelle, l'orientation sexuelle ou l'identité de genre, le handicap visible ou invisible, l'opinion politique ou religieuse, les activités syndicales, etc. ;

- placer les compétences et la performance au cœur des politiques RH, afin d'assurer l'intégration, le développement et l'accompagnement équitable de tous les salariés.

Chaque collaborateur, quel que soit son poste ou sa localisation, est acteur de la mise en œuvre de cette politique et s'engage à respecter les principes de Diversité & Inclusion tels qu'énoncés par Renault Group.

La politique est auditée annuellement par le biais de campagnes de contrôle interne dans toutes les entités juridiques du Groupe. Chaque année, la Direction Diversité & Inclusion du Groupe, créée en 2021, présente sa stratégie et son plan d'action à la Leadership Team, au Comité de la Stratégie et du Développement Durable du Conseil d'administration, ainsi qu'aux partenaires sociaux dans le Comité de Groupe. En raison de récentes évolutions organisationnelles, la présentation annuelle de la stratégie et du plan d'action Diversité & Inclusion aux instances dirigeantes et partenaires sociaux, prévue en 2025, a été reportée au deuxième trimestre 2026. Le Groupe reste toutefois pleinement engagé à poursuivre et à renforcer ses actions en faveur de la diversité et de l'inclusion.

Renault Group défend activement les normes et les initiatives reconnues pour garantir l'équité et l'inclusion de ses politiques :

- le Groupe soutient l'égalité femmes-hommes en application de la Convention n° 111 de l'OIT depuis 1958 et en tant que signataire des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies (WEP) en 2019 ;
- Pour l'inclusion des personnes en situation de handicap, Renault Group a adopté la Charte du Global Business and Disability Network de l'OIT en 2022 et, en France, le Manifeste Inclusion en 2020 ; depuis 2024, le Groupe applique une double approche de l'inclusion du handicap :
  - Minimiser les obstacles à l'environnement de travail de la personne en proposant des aménagements individuels tels que des technologies d'assistance, des accessoires informatiques spécialisés, des outils ergonomiques, des adaptations de l'espace de travail... Des ajustements spécifiques sont fournis en fonction des besoins individuels ; dans les cas où il n'est pas possible d'éliminer ou de minimiser tous les obstacles pour un emploi spécifique, la situation doit être traitée par le responsable Ressources Humaines du département.
  - Favoriser une culture et un environnement de travail inclusifs en accompagnant les managers et les équipes à travers des apprentissages ciblés sur le handicap et des sensibilisations. Le Groupe a développé plusieurs modules d'apprentissage en ligne à l'intention des managers et des équipes, avec des conseils pratiques sur les pratiques inclusives pour les différents types de déficience décrits dans la Politique. En complément, le Groupe propose un module de formation dédié aux managers. Le responsable Ressources Humaines du département peut soutenir davantage la personne concernée et le manager en cas de besoin.

Si la politique nationale d'un pays en matière de handicap va au-delà de la politique du Groupe, c'est la politique nationale qui prime sur la politique du Groupe.

- En France, la Charte des 50+ a été signée par le Groupe en 2022 pour accompagner les salariés de plus de 50 ans ;
- Pour protéger les droits LGBT+, le Groupe a signé en 2020 la charte Libres et Égaux du Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme des Nations Unies et la charte de l'organisation française « l'Autre Cercle » ;
- Renault Group s'engage également pour la coopération internationale au travers du Comité de Groupe et des ACM de 2013 et 2019 (y compris l'avenant de 2021 à l'ACM de 2019).

Pour plus d'informations sur l'engagement de Renault Group pour le dialogue avec ses collaborateurs, voir chapitre 2.2.3.1.5.

Le Groupe élabore ses politiques en échangeant avec les parties prenantes internes, recueillant leurs besoins et impressions sur l'état actuel par le biais, notamment, de groupes de discussion, d'entretiens individuels et d'enquêtes.

Des ressources telles que la politique Diversité & Inclusion, les textes fondamentaux, les guides et les outils, ainsi que les engagements externes et internes, sont disponibles sur l'intranet Diversité & Inclusion du Groupe. Ces documents sont communiqués à tous les membres du personnel par le biais de campagnes de communication interne au niveau de l'entreprise et des pays.

De plus, la Charte Diversité & Inclusion de Renault Group est publique et disponible sur le site internet du Groupe, invitant toutes les parties prenantes à l'adopter.

Le Directeur Diversité & Inclusion a la charge de veiller à la mise en œuvre de la politique de Renault Group.

2.2.3.1.4.3 Processus de dialogue (S1-2)

Tous les deux ans, Renault Group réalise une Enquête Diversité & Inclusion auprès de l'ensemble de ses salariés afin d'en comprendre les perceptions et d'en identifier les attentes et les axes d'amélioration. Le Comité de Groupe est également informé des résultats et des principaux enseignements de l'Enquête Diversité & Inclusion.

Pour plus d'informations sur le dialogue de Renault Group avec ses salariés, voir chapitre 2.2.3.1.5.

2.2.3.1.4.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

Les salariés du Groupe ont accès à cinq canaux d'alerte distincts pour exprimer leurs préoccupations : le management, les Ressources Humaines, les représentants du personnel, la Direction Éthique et Conformité et le réseau de correspondants Éthique et Conformité. Ils peuvent également peuvent également remonter leurs préoccupations *via* l'Enquête Diversité & Inclusion ou encore les référents « Zéro discrimination ».

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de collecte des signalements, voir 2.2.4.2.1.

Une partie de l'Enquête Diversité & Inclusion est consacrée à l'évaluation de la connaissance et de la confiance des salariés dans les canaux d'alerte et leur traitement.

Par ailleurs, il a été rédigé un guide de traitement des alertes de discrimination afin d'aider les Ressources Humaines à enquêter efficacement.

Renault Group a mis en place une série de mesures pour traiter et remédier à tout impact négatif :

- la politique Zéro discrimination du Groupe est largement diffusée dans l'ensemble de l'organisation *via* des campagnes de communication ciblées visant à la faire connaître, ainsi que les processus et outils d'accompagnement associés ;
- des programmes de formation obligatoires sont régulièrement mis en œuvre pour sensibiliser le personnel et la Direction ;
- le pack « Zéro discrimination » a été introduit pour aider les Ressources Humaines et les managers à prévenir et à traiter les remontées fondées sur des motifs discriminatoires.

Des représentants de la Direction Diversité & Inclusion participent à des groupes de travail pour développer des outils et partager les meilleures pratiques.

2.2.3.1.4.5 Actions (S1-4)

La politique Diversité & Inclusion s'appuie sur plusieurs initiatives concrètes :

- Le pack « Zéro discrimination » fournit aux Ressources Humaines et aux managers des outils, guides et supports pour prévenir, détecter et traiter la discrimination à chaque étape de la vie professionnelle.
- Chaque site désigne des référents « zéro discrimination » et organise des Journées de l'inclusion : ces ateliers rassemblent la direction, les managers et les équipes pour sensibiliser, dresser un état des lieux et coconstruire des plans d'action favorisant une culture inclusive. La direction s'engage à communiquer auprès de l'ensemble des salariés sur l'avancement de ces actions.

Ces initiatives sont progressivement déployées dans l'ensemble du Groupe.

Dans le cadre de ses engagements en matière de politique handicap, et afin de démontrer que la politique handicap engage tous ses collaborateurs, Renault Group adapte ses processus internes avec des partenaires clé (IT/IS, Achats, Services Généraux...) afin de garantir des réponses adaptées aux besoins spécifiques des personnes en situation de handicap dans les délais exigés par la politique.

Renault Group met en œuvre plusieurs actions pour remédier aux impacts négatifs significatifs en matière de Diversité & Inclusion, notamment :

- **la formation Diversité & Inclusion pour l'ensemble des collaborateurs et managers :** la formation en ligne « Management inclusif », lancée en 2024, était obligatoire pour tous les managers du Groupe, 69 % des managers avaient finalisé la formation en mars 2025. Par la suite, tous les nouveaux managers, qu'ils soient recrutés ou promus en interne, peuvent la suivre lors de leur prise de fonction ;
- **« *W-Journey* » et « *Be-Your-Own-Leader* » pour les membres du personnel féminin** :
  - Renault Group soutient l'évolution de carrière des femmes par des programmes dédiés, tels que « *W-Journey* », développé avec SKEMA Business School pour accompagner les managers intermédiaires vers des postes à responsabilité, et « *Be-Your-Own-Leader* », conçu avec la London Business School pour les femmes dirigeantes.
  - L'initiative « *W-Journey* » a été distinguée par le Cegos Digital Learning Excellence Award. Le Groupe assure également le suivi des compétences et des parcours professionnels.
- **les formations dédiées à l'inclusion des personnes en situation de handicap :**

En 2024, Renault Group a lancé une politique dédiée à l'inclusion des personnes en situation de handicap, avec des initiatives concrètes : adaptation des postes de travail et mise à disposition de 8 modules d'apprentissage en ligne, accessibles en 12 langues. Ces actions visent offrir un soutien ciblé aux collaborateurs concernés dans leur environnement professionnel et à développer une culture inclusive.

Les engagements du Groupe ont été renforcés par l'adoption de chartes et de principes liés aux droits des femmes, des personnes LGBT+, au handicap et à l'âge.

L'efficacité des actions est mesurée *via* l'Enquête Diversité & Inclusion, des contrôles internes et le suivi de la représentation des femmes dans le management pour atteindre l'égalité de genre. Les avancées sont régulièrement communiquées à l'ensemble des sites du Groupe.

Les ressources mobilisées pour la Diversité & Inclusion financent des programmes de formation, des initiatives telles que « W-Journey » et « Be-Your-Own-Leader » pour l'évolution professionnelle des femmes, ainsi que l'adaptation des postes de travail et le développement de modules d'apprentissage en ligne pour les salariés en situation de handicap. Ces moyens seront renforcés par de nouveaux investissements à venir. Renault Group veille à ce que ses pratiques n'aient pas d'impact négatif significatif sur le personnel, en déployant des actions ciblées pour prévenir, détecter et traiter la discrimination, et en offrant aux salariés plusieurs canaux d'expression. La Direction Diversité & Inclusion assure un suivi et un reporting régulier des progrès réalisés, chaque trimestre et chaque année.

2.2.3.1.4.6 Objectifs (S1-5)

Renault Group s'engage à créer un environnement de travail inclusif en fixant des objectifs ambitieux de représentation féminine et en garantissant l'égalité des chances et l'accès à la formation pour tous.

Ces cibles s'appliquent à l'ensemble du Groupe, dans tous les pays.

L'égalité salariale entre femmes et hommes a été atteinte en 2023, soit deux ans avant l'objectif initial, selon la méthodologie Renault Group (applicable aux cols blancs et postes comparables). Le Groupe poursuit également une représentation équilibrée des genres dans les postes de direction :

Indicateur	Cible	Référence	Statut 2025	Echéance
Égalité salariale entre les femmes et les hommes selon la méthodologie de Renault Group	Maintien de l'égalité salariale (atteinte en 2023)	2020 (3,9 % en faveur des hommes)	0,8 % en faveur des femmes	N/A
Equilibre des genres dans le management	30 % de femmes	2021 (24,7 %)	27,4 %	2030
	40 %			2040
	50 %			2050
Apprenties / stagiaires femmes recrutées	50 %	2024 (47,5 %)	48,4 %	2025

Afin de garantir une représentation égale des genres et atteindre ses objectifs de diversité, le Groupe suit de près les indicateurs de recrutement et de promotion.

Il vise 50 % de femmes dans les processus de recrutement, avec l'ambition d'inclure des candidates dans toutes les listes de présélection, et fixe des cibles spécifiques pour chaque métier.

Les salariés ont participé à la définition des objectifs de diversité *via* le dialogue social, garantissant une prise en compte équitable des femmes pour tous les postes.

Les objectifs de diversité sont suivis par les instances de direction du Groupe : Leadership Team, équipes de direction des marques Renault, Dacia, Alpine, Mobilize et Ampere, ainsi que les directions pays et les fonctions. Ils sont également relayés auprès du Comité Stratégique Diversité & Inclusion par les DRH et présentés au Conseil d'administration.

La recherche par Renault Group de la parité femmes-hommes s'appuie sur des législations locales et des engagements volontaires.

L'atteinte des cibles en matière de diversité est examinée trimestriellement au niveau du Groupe, tandis qu'au niveau du pays, de la fonction et de la marque, ce suivi est plus fréquent. Des actions correctives sont mises en œuvre afin de garantir un progrès continu vers l'atteinte de ces cibles au niveau des pays et des fonctions globales, qui peuvent faire l'objet de contrôles et d'audits.

La feuille de route Diversité & Inclusion du Groupe, révisée chaque année, est déployée et suivie avec l'appui des Responsables des Ressources Humaines ainsi que les Responsables Diversité & Inclusion des pays et fonctions globales. Ils veillent à l'atteinte des cibles de représentation, au déploiement des programmes de développement et d'inclusion, ainsi qu'à la mise en œuvre d'initiatives et d'outils de lutte contre la discrimination décrits plus haut.

2.2.3.1.4.7 Métriques

A. Indicateurs de diversité (S1-9)

Répartition des effectifs par âge

	2025	2024
< 30 ans	12 772	13 987
30 à 50 ans	63 913	61 937
> 50 ans	23 856	22 712
TOTAL	**100 541**	**98 636**

Répartition des genres au sein des instances dirigeantes

	2025		2024	
	Effectifs	**%**	**Effectifs**	**%**
Femme	26	36 %	25	35 %
Homme	47	64 %	46	65 %
Autre genre [1]	-	0 %	-	0 %
Non déclaré	-	0 %	-	0 %
TOTAL	73	100 %	**71**	**100 %**

(1) Genre tel quel spécifié par les individus eux-mêmes

B. Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale, S1-16)

Rémunération des salariés

	2025	2024
Écart de rémunération entre les genres (méthode ESRS S1)	-7,6 %	-10,2 %
Ratio de rémunération annuelle totale	161	272

Pour le pilotage de l'écart salarial, en plus de la méthode préconisée par l'ESRS S1, Renault Group utilise également une approche alternative où l'écart est mesuré par niveaux hiérarchiques. Ce calcul fait apparaître un écart de rémunération de 0,8 % en faveur des femmes.

C. Employés en situation de handicap

	2025
Pourcentage de personnes en situation de handicap parmi les salariés	3,87 %

2.2.3.1.5 Formation, développement des compétences, attractivité et rétention des talents

2.2.3.1.5.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Renault Group place le développement des compétences au cœur de sa stratégie pour renforcer l'employabilité, soutenir l'innovation et rester compétitif face aux évolutions règlementaires et à la concurrence. Pour anticiper les risques liés à la productivité, au turnover et à l'inadéquation des compétences, le Groupe déploie des formations sur-mesure adaptées aux besoins et contextes locaux.

2.2.3.1.5.2 Politiques (S1-1)

Dans un contexte de transformation profonde de l'industrie automobile, Renault Group fait du développement des compétences un levier stratégique pour accompagner la transition vers les métiers d'avenir : électrification, économie circulaire, cybersécurité, data, IA et développement logiciel. Cette ambition se traduit par des politiques RH solides et des dispositifs de formation innovants, conçus pour répondre à deux enjeux : adaptation immédiate et employabilité durable.

Le modèle 70/20/10 structure la politique de formation : 70 % par l'expérience, 20 % par l'exposition, 10 % par la formation. Cette approche favorise un apprentissage concret, structuré et performant.

Learning@RenaultGroup est la plateforme interne dédiée à la formation. Les politiques RH sont accessibles *via* des outils digitaux (People@RenaultGroup, Grow@RenaultGroup, intranet) et relayées par le management.

Le développement des compétences est piloté par la Direction des Ressources Humaines. En France, les sociétés Renault s.a.s. et ReKnow University sont certifiées Qualiopi, garantissant la qualité des formations.

Le développement des compétences est un levier stratégique pour la productivité et l'innovation du Groupe. En l'intégrant au cœur de sa stratégie, Renault Group anticipe les évolutions du secteur et accompagne ses collaborateurs dans la transition. ReKnow University incarne cette ambition RH durable. Des cibles de recrutement sont définies par fonction, avec un engagement de transparence *via* la publication des offres internes, garantissant l'équité d'accès aux opportunités de carrière.

2.2.3.1.5.3 Processus de dialogue (S1-2)

Le cycle RH de Renault Group favorise un dialogue équilibré entre managers et collaborateurs, notamment *via* l'entretien annuel dédié à la carrière et au développement. Ce moment clé permet d'exprimer les souhaits d'évolution de carrière, de mobilité et les besoins en compétences. Le dialogue est complété lors du bilan annuel sur la réalisation des objectifs individuels et des comportements professionnels, ainsi que les actions envisagées au travers des objectifs fixés pour l'année suivante. Avant ce bilan, le collaborateur est invité à effectuer son auto-évaluation par rapport aux objectifs qui lui avaient été fixés.

99 % des cols blancs ont participé à l'évaluation de la performance annuelle et 60 % à l'entretien Carrière et Développement.

		2025		
		Total	**Cols blancs**	**Cols bleus**
Pourcentage d'employés ayant participé à une revue régulière de performance	Femme	98,0 %	98,0 %	N/A
	Homme	99,4 %	99,4 %	N/A
	Autre genre (1)	-	-	N/A
	Non déclaré	100,0 %	100,0 %	N/A
	TOTAL	**99,0 %**	**99,0 %**	**N/A**
Pourcentage d'employés ayant participé à une revue régulière de développement de carrière	Femme	58,1 %	58,1 %	N/A
	Homme	61,3 %	61,3 %	N/A
	Autre genre (1)	-	-	N/A
	Non déclaré	-	-	N/A
	TOTAL	**60,4 %**	**60,4 %**	**N/A**

(1) Genre tel que spécifié par les individus eux-mêmes.

Des échanges réguliers sont encouragés tout au long de l'année pour renforcer l'accompagnement et favoriser la progression des collaborateurs. La culture du feedback est par ailleurs encouragée chez Renault Group.

Les managers et RH veillent à la tenue de ces dialogues, dont l'impact est mesuré annuellement par le taux d'accès à la formation et le nombre moyen d'heures suivies, ainsi que par le taux de complétude des entretiens annuels.

Le Groupe intègre des indicateurs de diversité et de genre pour mieux comprendre les besoins des collaborateurs potentiellement vulnérables.

2.2.3.1.5.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de collecte des signalements, voir 2.2.4.2.1.

2.2.3.1.5.5 Actions (S1-4)

Pour renforcer l'engagement et la rétention des talents, Renault Group met en œuvre plusieurs actions qui visent à créer un environnement de travail favorable, à offrir des possibilités de développement professionnel continu et à faire en sorte que les salariés se sentent valorisés et motivés.

- Accompagner les salariés dans leur carrière et leur développement :
  - Accompagnement au développement : les collaborateurs définissent leur plan de carrière et sont encouragés à réfléchir à leur progression de carrière et à leur plan de développement lors d'un entretien annuel avec leur manager. Ces discussions ont également lieu lors d'un entretien annuel avec leur manager, complété par les Comités RH, *People Review* et *Talent Review*.
  - Reknow University : cette entreprise créée en 2021 pour répondre aux enjeux de la mobilité du futur, propose des formations pratiques sur cinq thèmes clés : électrification, économie circulaire, data & IA, cybersécurité & développement logiciel, excellence opérationnelle. Depuis 2021, 53 549 collaborateurs ont été formés, dont 14 981 en 2025. Des partenariats académiques et technologiques garantissent la pertinence des contenus. Une plateforme digitale permet aussi l'accès aux partenaires externes. Certifiée Qualiopi, ReKnow University s'adresse aux salariés Renault, partenaires, jeunes, personnes en reconversion et demandeurs d'emploi.
  - Un programme « Leadership au féminin » : déployé depuis 2020, ce programme accompagne les femmes dans leur développement professionnel *via* des ateliers, du coaching, des échanges entre pairs et l'appui d'un sponsor Renault sur la partie business acumen. Il favorise la confiance, l'affirmation de soi et l'émergence de rôles modèles dans des environnements complexes. Il a été structuré pour couvrir tous les niveaux de responsabilité. Ce sont au total 340 femmes qui ont été formées. En 2025, le seul programme « *W-journey* » a représenté 4 cohortes et a réuni 70 collaboratrices.
  - Mobilité interne : les collaborateurs accèdent aux offres d'emploi internes *via* « Job Opportunities ». En France, le dispositif « OPTIMUM » propose des missions de courte durée dans différents secteurs de l'entreprise, permettant aux salariés d'explorer de nouvelles orientations de carrière.
- **Grow@RenaultGroup :** lancée en 2022, cette plateforme fournit aux collaborateurs des ressources pour les aider à se découvrir, identifier leurs forces et leurs points d'amélioration, à préparer leur avenir et à créer un plan de développement. Elle comprend des activités et du matériel de développement par l'expérience, des opportunités d'exposition/de mise en visibilité et de formation.
- **People@RenaultGroup et Learning@RenaultGroup :** depuis 2019, People@RenaultGroup permet aux salariés de valoriser leurs parcours et aspirations, facilitant l'ajustement des actions RH. Cela permet au Groupe d'adapter ses actions en conséquence. Learning@RenaultGroup offre un accès à des formations en ligne, essentielles pour soutenir la croissance durable et la responsabilité sociétale, avec un suivi mensuel des indicateurs.

Renault Group encourage la formation via des campagnes de communication et le développement des communautés Learning & Development et ReKnow University, contribuant ainsi à l'excellence opérationnelle. Il soutient des projets éducatifs et l'insertion des jeunes dans l'industrie automobile. Les formations ciblent le management, la digitalisation, les nouvelles méthodes de travail et les technologies avancées (cybersécurité, data, IA, métavers industriel). En 2025, le programme « AI for all / AI act » a poursuivi l'acculturation des collaborateurs à l'IA, grâce à un réseau de formateurs internes (« skippers ») assurant un accompagnement de proximité.

Les formations sont conçues à partir des besoins exprimés par les métiers, puis validées avec les experts et référents opérationnels. Leur efficacité est suivie *via* Learning@RenaultGroup, avec des évaluations d'impact, des enquêtes de satisfaction et le suivi des formations obligatoires. La certification Qualiopi atteste de la qualité des dispositifs. Renault Group participe à des benchmarks et échanges internationaux, notamment *via* la Plateforme automobile (PFA) et l'Automotive Skills Alliance (ASA) en Europe.

2.2.3.1.5.6 Objectifs (S1-5)

Les objectifs de formation et de développement sont définis en cohérence avec les politiques RH du Groupe visant à offrir à ses collaborateurs des opportunités de carrière et d'évolution ainsi que des compétences diversifiées. L'accent est mis sur le taux d'accès à la formation, le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur et le nombre de personnes formées par ReKnow University, ce qui reflète l'engagement du Groupe par le biais du modèle d'apprentissage 70/20/10 (pour plus d'informations, voir chapitre 2.2.3.1.4.2.B), qui valorise l'apprentissage par l'expérience, l'exposition et la formation.

2.2.3.1.5.7 Métriques

	Nombre moyen d'heures de formation
Femme	23,3
Homme	20,2
Autre genre [1]	-
Non déclaré	-
TOTAL	**20,9**

(1) Genre tel que spécifié par les individus eux-mêmes.

2.2.3.1.6 Dialogue social et négociation collective

2.2.3.1.6.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Renault Group s'engage activement en faveur du dialogue social et de la négociation collective, ce qui lui permet de disposer de remontées des collaborateurs quant aux principaux problèmes auxquels ils sont confrontés et d'adapter en conséquence ses politiques et stratégies de communication. Le Groupe s'investit dans la négociation collective et le dialogue social pour améliorer le bien-être psychologique et physique du personnel. Le Groupe est très attentif à la garantie des règles de négociation collective et veille à ce qu'elles soient strictement appliquées.

Le groupe met en place un processus de cartographie des risques qui met en évidence des risques spécifiques, notamment celui d'atteinte à la liberté syndicale et aux droits à la négociation collective. Pour de plus amples renseignements, voir chapitre 2.2.3.1.3.5.

Le processus de cartographie des risques du Groupe identifie des risques de coûts de remédiation, de pénalités, de dommages ou d'atteinte à la réputation, liés au non-respect des obligations de négociation collective, ou le risque de rupture potentielle des activités à cause de manifestations ou de grèves du personnel et/ou des syndicats,

2.2.3.1.6.2 Politiques (S1-1)

Année après année, Renault Group réaffirme son engagement à favoriser un environnement de travail dynamique à travers le dialogue social, au niveau mondial et local. Cet engagement s'illustre par la signature des Accords-Cadres Mondiaux (ACM) de 2013 et 2019 qui équilibrent les intérêts du Groupe et de ses salariés. L'accord inaugural, intitulé « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables », a été signé le 2 juillet 2013. Il définit les responsabilités sociales, sociétales et environnementales du Groupe et a été signé par la Direction de Renault Group, le Comité de Groupe et IndustriALL Global Union. L'accord s'articule autour de cinq axes d'action clés :

- le respect des droits sociaux fondamentaux ;
- la responsabilité sociétale vis-à-vis des salariés ;
- la responsabilité sociétale d'entreprise dans les communautés où le Groupe est actif ;
- les pratiques éthiques dans les achats et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants ;
- la préservation de l'environnement par la minimisation de l'empreinte écologique.

Le 9 juillet 2019 a été signé le deuxième Accord-Cadre Mondial (ACM) de Renault Group, intitulé « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group ». Cet accord impliquait la Direction de Renault Group, IndustriALL Global Union, les fédérations syndicales françaises et d'autres syndicats représentés au Comité de Groupe. Il vise à aborder et à gérer de manière proactive les changements en cours dans l'industrie automobile qui affectent considérablement le marché du travail. Il met l'accent sur cinq mécanismes clés :

- engager un dialogue sur l'évolution de l'environnement de travail ;
- mettre en place un système de management collaboratif ;
- maintenir un engagement fort en faveur de l'inclusion ;
- soutenir l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- adapter l'environnement de travail aux nouveaux besoins.

Un avenant à cet accord de 2019 a été signé le 26 avril 2021, définissant les conditions du travail à distance des salariés de Renault Group. Cet avenant, signé par le Directeur général de Renault Group, le Comité de Groupe et IndustriALL Global Union, a été élaboré pour accompagner la transformation des pratiques de travail à l'échelle mondiale. Il répond au souhait des collaborateurs d'allier travail en présentiel et à distance, un besoin qui s'est accentué pendant la crise du Covid-19, afin de renforcer l'équilibre entre leurs vies personnelle et professionnelle. Ce nouveau modèle de travail hybride repose sur le volontariat. Ses principes sont les suivants :

- une plus grande flexibilité dans l'organisation personnelle du travail, avec un minimum suggéré de deux jours de télétravail par semaine et au moins 20 % du temps de travail mensuel en présentiel ;
- la responsabilisation et l'autonomie, ce qui permet aux collaborateurs d'organiser librement leur travail autour de leurs objectifs individuels, de la collaboration et des réunions d'équipe ;
- le respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, le respect des horaires de travail de l'entreprise, des temps de pause (y compris le droit à la déconnexion) et des périodes de vacances.

Les ACM de Renault Group de 2013 et 2019 couvrent l'ensemble des salariés. Ces deux ACM et l'avenant de 2021 constituent des exemples structurants de dialogue social et de négociation collective.

L'engagement de Renault Group en faveur du respect de la liberté syndicale et des droits de négociation collective est conforme aux principes énoncés par la Convention n° 87 de 1948 de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical. La reconnaissance de la liberté syndicale inclut le droit de chaque salarié d'adhérer ou non à un syndicat. Renault Group s'engage également à respecter les termes de la Convention n° 98 de l'OIT sur le droit d'organisation et de négociation collective. A cet égard, le Groupe respecte le droit de ses salariés à s'organiser collectivement et maintient une stricte neutralité. Le Groupe veille à ce que la représentation des salariés soit présente dans ses différentes entités, le cas échéant par le biais de salariés élus ou affiliés à un syndicat.

Le Directeur des Ressources Humaines représente le niveau le plus élevé de la structure organisationnelle de Renault Group responsable de la mise en œuvre des ACM de 2013 et 2019.

Renault Group veille à ce que ses ACM de 2013 et 2019 soient mis à disposition des parties prenantes et des collaborateurs, y compris le personnel non permanent, par le biais de son site internet, de l'intranet et d'un dialogue social structuré, assurant ainsi une large accessibilité et sensibilisation à cette information.

2.2.3.1.6.3 Processus de dialogue (S1-2)

Le Comité de Groupe est un forum de dialogue social à l'échelon de Renault Group, limité à 40 membres, jusqu'à 31 issus de l'Espace économique européen. Il s'agit d'une plateforme clé pour le dialogue social international, où les membres échangent avec la Direction Générale sur les changements significatifs et les orientations stratégiques du Groupe dans les domaines économique, commercial, financier, social, sociétal et environnemental. Lorsqu'un projet de décision exceptionnelle a des conséquences transnationales dans le cadre de l'Espace économique européen, de nature à affecter significativement les intérêts des salariés, le Comité de Groupe restreint est alors réuni en formation européenne.

En outre, l'engagement avec le personnel et leurs représentants est mené par le Comité de Groupe Monde par le biais de réunions régulières, notamment des sessions d'information, de suivi sur les ACM de 2013 et 2019, et des discussions sur les changements significatifs au sein du Groupe. En 2025, le Comité de Groupe a été réuni à 17 reprises, mettant en lumière l'approche proactive du Groupe en matière de dialogue social.

La collecte d'informations auprès des salariés est cruciale pour identifier les domaines dans lesquels améliorer la qualité de vie sur le lieu de travail. En 2022, Renault Group a mis en place une solution digitale, People@RenaultGroup, conçue pour recueillir plus rapidement et plus efficacement les retours des salariés (pour plus d'informations, voir chapitre 2.2.3.1.4.5.B). Les interfaces de la plateforme encouragent l'implication des collaborateurs, tout en garantissant la confidentialité des réponses individuelles. Les fonctionnalités du système d'analyse des données quantitatives et qualitatives permettent aux managers et aux équipes Ressources Humaines d'identifier et de répondre rapidement aux préoccupations urgentes, de suivre les performances du Groupe et de corréler les informations des différentes enquêtes au sein d'un système unifié.

Renault Group a également lancé une enquête mondiale auprès des salariés en 2025, incluant pour la première fois de façon globale de nouvelles thématiques sur la santé psychologique, et maintient un cadre de communication global pour fournir des mises à jour régulières à la communauté des salariés.

L'efficacité de ce dialogue est évaluée au moyen de séances plénières annuelles du Comité de Groupe et d'un examen complet de l'application des accords. L'architecture du dialogue social s'articule autour d'une communication mondiale, avec des forums spécifiques à chaque pays déterminé par la législation locale.

Le Directeur des Ressources Humaines est la fonction la plus élevée au sein de Renault Group à avoir la responsabilité opérationnelle de veiller à ce que l'engagement avec les salariés se produise et que les résultats de cet engagement éclairent l'approche du Groupe.

2.2.3.1.6.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

Les salariés du Groupe peuvent exprimer leurs préoccupations *via* les représentants des salariés, tant au niveau local que mondial.

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de collecte des signalements, voir 2.2.4.2.1.

2.2.3.1.6.5 Actions (S1-4)

Les résultats de l'enquête mondiale 2025 ont permis de créer des plans d'action visant à améliorer le bien-être des salariés. Ces plans ont été élaborés en collaboration avec les comités de promotion du bien-être et de la santé mentale mis en place dans divers sites du Groupe.

Renault Group s'appuie sur les résultats d'enquêtes sur les risques psychosociaux, qui permettent de mieux orienter les discussions et les actions à mener. La prévention des risques psychosociaux et la promotion de la santé psychologique demeurent ainsi une priorité absolue pour Renault Group. Ainsi, le groupe a mis en place des plans d'actions fondés sur ces enquêtes pour améliorer le bien-être des salariés, impliquant les services de santé au travail, des conditions de travail et les Responsables RH.

Renault Group suit et évalue l'efficacité de ses actions et initiatives tout en s'assurant que ses pratiques n'ont pas d'impact négatif significatif sur son personnel grâce aux réponses aux enquêtes bisannuelles, à la mise en place de cadres d'accompagnement et à son dispositif d'alertes.

Pour atténuer le risque de violation de la liberté syndicale, d'association et de négociation collective, Renault Group favorise le dialogue local avec les partenaires sociaux à l'échelle internationale, garantissant un dialogue ouvert et responsable sur les questions clés relatives au personnel.

Les actions clés du Groupe en matière de dialogue social sont des initiatives en cours, avec des efforts continus d'adaptation et d'amélioration en fonction des retours d'expérience et de l'évolution des besoins.

L'avancement des actions est mesuré en fonction de la qualité du dialogue mis en place avec les parties prenantes concernées. Renault Group contrôle l'efficacité de ces actions à travers des processus établis, notamment des consultations régulières avec les représentants du personnel et des mécanismes de feedback.

2.2.3.1.6.6 Objectifs (S1-5)

Le Groupe s'engage à mesurer l'impact de ces initiatives à l'aide d'évaluations qualitatives pour apprécier les progrès et éclairer l'amélioration continue de son approche en matière d'engagement et de dialogue avec les salariés.

2.2.3.1.6.7 Métriques – Couverture des négociations collectives et dialogue social (S1-8)

Couverture des négociations collectives et du dialogue social

	2025			2024		
Taux de couverture	**Par les négociations collectives**		**Par le dialogue social**	**Par les négociations collectives**		**Par le dialogue social**
	Salariés – EEE [1]	**Salariés – hors EEE [2]**	**Représentation sur le lieu de travail – EEE [1]**	**Salariés – EEE [1]**	**Salariés – hors EEE [2]**	**Représentation sur le lieu de travail – EEE [1]**
60-79 %		Pays hors EEE			Pays hors EEE	
80-100 %	France, Roumanie		France, Roumanie	France, Roumanie		France, Roumanie

(1) Pour les pays comptant plus de 50 salariés représentant plus de 10 % du total des salariés du Groupe.

(2) Pour les régions comptant plus de 50 salariés représentant plus de 10 % du total des salariés du Groupe.

2.2.3.1.7 Autres droits liés au travail – Protection des données

2.2.3.1.7.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Pour prévenir d'éventuels impacts matériels du Groupe et de sa chaîne de valeur, tels que la collecte de données excessives au-delà de la finalité prévue, l'utilisation abusive, les failles de sécurité dans l'utilisation et des durées de conservation excessivement longues, Renault Group s'engage à assurer la protection des données personnelles de l'ensemble de son personnel (salariés et non-salariés). Par ailleurs, Renault Group a identifié des risques liés à la préservation de la confidentialité des données personnelles de ses salariés, et notamment le risque de coûts de remédiation et de pénalités en cas de non-respect de la réglementation sur les données, et celui d'une détérioration de la réputation due à des violations de données. Le Groupe considère ainsi la nécessité d'une organisation et d'une sécurité adéquates de ses systèmes d'information.

Les politiques de confidentialité des données de Renault Group traitent des risques et opportunités matériels liés aux données personnelles, en particulier des salariés et des candidats.

2.2.3.1.7.2 Politiques (S1-1)

Renault Group a mis en place un dispositif de conformité sur la protection des données à caractère personnel de ses salariés. En effet, Renault Group aligne ses politiques sur les réglementations internationales telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD) et applique les réglementations locales en matière de données personnelles dans les pays où il opère.

Le Délégué à la Protection des Données du Groupe, la Direction Juridique et les Délégués locaux à la Protection des Données sont responsables de la mise en œuvre du système de conformité sur la protection des données à caractère personnel dans les différents pays. La politique de Renault Group en matière de protection des données est fondée sur le respect des exigences du RGPD (ou autres règlementations équivalentes) et s'applique dans tous les pays où Renault Group est présent, y compris hors Union Européenne. Ces politiques sont accessibles sur le site internet du Groupe. Renault Group veille à ce que lorsque de nouvelles politiques de confidentialité des données sont lancées au niveau de l'entreprise, elles soient communiquées aux Délégués locaux à la Protection des Données pour adaptation à la législation locale.

Le système de conformité sur la protection des données à caractère personnel de Renault Group intègre une approche globale de la gestion des sujets majeurs en matière de durabilité, en mettant l'accent sur la collecte responsable, la gestion sécurisée, la conservation appropriée, le partage contrôlé et le respect des droits des utilisateurs concernant les données personnelles. L'objectif fondamental de la politique est de protéger les données personnelles conformément aux réglementations juridiques et aux considérations éthiques en informant salariés et candidats de l'utilisation de leurs données personnelles (à quelles fins, quel type de données, conservation, transferts internationaux, sécurité informatique et garanties prises pour préserver la confidentialité et la vie privée), ce afin de traiter les impacts et les risques matériels liés à la confidentialité des données.

Le Groupe veille à l'efficacité de cette politique par l'intermédiaire de ses Délégués à la Protection des Données.

2.2.3.1.7.3 Processus de dialogue (S1-2)

Les salariés sont habilités à exercer à tout moment leurs droits au respect de la vie privée sur les données personnelles (accès, modification, suppression, portabilité) et peuvent signaler tout dysfonctionnement dans leur gestion *via* le site intranet du Groupe consacré à la confidentialité.

Le Délégué à la Protection des Données du Groupe et les Délégués locaux à la Protection des Données veillent à ce que l'engagement avec les salariés ait lieu et facilitent l'exercice du droit à la vie privée par les salariés. L'efficacité de cette mission est évaluée au moyen de campagnes de contrôle interne, d'audits et de comités de surveillance qui permettent in fine une réduction continue des impacts sur la vie privée des salariés. En matière de confidentialité des données, Renault Group veille à ce que tous les salariés soient protégés de manière égale.

Pour plus d'informations sur le dialogue de Renault Group avec ses salariés, voir chapitre 2.2.3.1.5.

2.2.3.1.7.4 Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)

En cas d'impact négatif sur ses effectifs, Renault Group détermine l'action appropriée avec la Direction Juridique, la Direction du Management des Risques, la Direction de la Sécurité Informatique et la Direction de la Communication, conformément aux réglementations locales en matière de protection des données, telles que le RGPD et d'autres réglementations internationales.

Les salariés peuvent faire part de leurs préoccupations directement au Groupe par le biais de formulaires, d'adresses postales ou électroniques accessibles *via* les politiques de données personnelles de leur pays. Si les salariés ne sont pas satisfaits des réponses fournies par Renault Group, ils ont la possibilité de contacter leur autorité nationale de protection des données, telle que la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) en France. Le même processus existe dans le reste de la Communauté économique européenne, et en dehors de l'Europe.

L'efficacité de ces canaux est assurée par un suivi régulier et une remontée rapide des demandes reçues. Renault Group s'engage à ce que ses salariés soient sensibilisés et fassent confiance à ces structures pour faire part de leurs préoccupations. Le Groupe dispense une formation à la protection de la vie privée à tous les salariés, leur expliquant comment exercer leurs droits, et a mis en place des indicateurs de suivi du nombre de salariés formés. De plus, Renault Group a mis en place des politiques pour protéger les individus, y compris les représentants du personnel, contre les représailles en cas d'utilisation de ces canaux, favorisant ainsi un environnement où les salariés peuvent faire valoir leurs droits sans craindre de conséquences négatives.

Pour plus d'informations sur la plateforme sécurisée de recueil des signalements et le dispositif d'alertes, voir chapitre 2.2.3.1.1.2.

2.2.3.1.7.5 Actions (S1-4)

Pour prévenir, atténuer ou remédier à d'éventuels impacts négatifs, Renault Group a renforcé sa conformité au RGPD en mettant en place une structure globale de protection des données, avec un Délégué à la Protection des données au niveau du Groupe, des Délégués à la Protection des données pour chaque filiale, des ambassadeurs de la protection de la vie privée pour chaque direction centrale et des relais métiers dans chaque fonction, tous accompagnés de conseillers juridiques. Renault Group s'assure que le traitement des données personnelles soit conforme au RGPD et ne contribue pas à des impacts négatifs grâce à des processus internes qui adhèrent aux principes de la confidentialité par nature. Tous les salariés, et notamment les chefs de projet, sont informés de ces processus, les projets impliquant la collecte de données personnelles étant soumis à validation par la sécurité informatique selon le principe de la confidentialité par nature.

Renault Group identifie les actions nécessaires en réponse aux impacts négatifs avérés ou potentiels sur ses effectifs à travers un processus structuré, qui commence par une cartographie et un suivi régulier des risques par le Délégué à la Protection des Données du Groupe, la Direction Juridique et les Délégués locaux à la Protection des Données. Lorsqu'un impact négatif est identifié, les Directions Juridique, de la Sécurité Informatique, du Management des Risques, et de la Communication, piloteront le plan de remédiation approprié. Cette collaboration garantit que le Groupe se conforme non seulement au RGPD et aux autres réglementations pertinentes, mais aussi qu'il donne la priorité à la protection de son personnel. L'engagement du Groupe est de sauvegarder les intérêts des personnes affectées par la violation des données, en veillant à ce qu'elles reçoivent les informations et le soutien nécessaires pour protéger leurs données personnelles.

Le périmètre des actions clés du Groupe couvre l'ensemble des zones géographiques où Renault Group opère, avec des responsabilités confiées au Délégué à la Protection des Données du Groupe, à la Direction Juridique et aux Délégués locaux à la Protection des Données. Les principales mesures comprennent une surveillance et une évaluation régulières, une formation sur la protection des données personnelles pour les salariés, ainsi que des mécanismes d'exercice du droit à la vie privée et d'alertes.

Renault Group est conscient qu'il est nécessaire de présenter sa stratégie et les ressources mobilisées pour faire face aux risques et opportunités significatifs liés à ses effectifs. Les plans d'actions du Groupe sont largement diffusés et accessibles en interne.

2.2.3.1.7.6 Objectifs (S1-5)

Renault Group a des engagements internes confidentiels en matière de protection des données pour son personnel. Ces engagements sont définis en fonction des obligations règlementaires. Le Délégué à la Protection des Données du Groupe, la Direction Juridique et les Délégués locaux à la Protection des Données sont chargés du suivi et de l'évaluation réguliers de l'efficacité des politiques en matière de protection des données. Le Groupe mesure les progrès réalisés sur la base du RGPD.

2.2.3.1.8 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs selon des méthodes éprouvées. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

Le périmètre est constitué :

- des filiales du Groupe consolidées par intégration globale ;
- des opérations conjointes en intégration proportionnelle (Renault Nissan Technology & Business Centre India (RNTBCI) à 51 %).

Le terme « salarié » désigne toutes les personnes ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec une société consolidée du Groupe.

Les intérimaires, les stagiaires n'ayant pas de contrat de travail et les VIE (Volontariat International en Entreprise) sont considérés comme des non-salariés et sont exclus du périmètre de reporting.

Deux méthodes sont utilisées pour collecter les données relatives aux salariés :

- le système de gestion des Ressources Humaines, People@RenaultGroup, couvrant près de 89 % du périmètre de reporting ;
- un questionnaire envoyé aux pays pour collecter les données des entités qui ne sont pas encore incluses dans People@RenaultGroup.

Chaque salarié compte pour « un », quel que soit son temps de travail contractuel (ou son taux d'activité). Les effectifs sont fondés sur les données déclarées à la fin de la période de reporting. Par ailleurs, les effectifs des filiales des Services de Mobilité ont été répartis au prorata des effectifs du reste du Groupe.

2.2.3.1.8.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise (S1-6)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Effectifs par contrat et par région	Dans les conditions prévues par les législations applicables, Renault Group recourt aux contrats à durée déterminée dans le cadre de la réalisation d'un projet, d'un évènement temporaire ou saisonnier.
Effectifs par contrat et par genre	
Nombre de salariés qui ont quitté le Groupe au cours de la période de reporting	Le calcul est effectué sur les contrats à durée indéterminée (CDI). Tous les départs entraînant une rupture de ces contrats sont pris en compte, y compris les départs volontaires, les licenciements, les départs à la retraite, les décès et les décisions mutuelles. Le nombre moyen de salariés titulaires d'un CDI au cours de la période de reporting est utilisé au dénominateur du calcul du turnover afin de prendre en compte les variations d'effectifs au cours de la période.
Turnover (taux d'attrition de Renault Group)	

2.2.3.1.8.2 Indicateurs de diversité (S1-9)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Répartition par genre du nombre de salariés au sein des instances dirigeantes	Selon Renault Group, les instances dirigeantes sont définies comme les instances de gouvernance, qui correspondent : • à la Leadership Team de Renault Group ; • aux Comités de Direction des marques Renault, Dacia, Alpine, Mobilize et d'Ampere.
Répartition par genre en pourcentage des salariés au sein des instances dirigeantes	
Personnes en situation de handicap	Personnes dont le handicap est reconnu par la législation locale

2.2.3.1.8.3 Salaires décents (S1-10)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Pourcentage de salariés rémunérés en-dessous du salaire décent de référence	Renault Group a fait appel à une base de données internationale pour établir des niveaux de référence en matière de salaire décent. Dans des régions où le Groupe est présent de façon significative, Renault Group a choisi comme base de référence les salaires minimaux nationaux. Les données sont vérifiées avec les équipes RH locales. Les équipes centrales des Ressources Humaines effectuent une revue annuelle pour s'assurer qu'aucun salarié, à l'exception des stagiaires et des apprentis avec contrat de travail, n'est payé en-dessous du seuil fixé.

2.2.3.1.8.4 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)

Pour suivre les données relatives à la santé et la sécurité, Renault Group a développé un outil couvrant près de 99 % du périmètre de reporting. Quelques entités tertiaires ne déclarent pas leurs données dans l'outil : elles sont donc estimées en se basant sur le ratio des sites tertiaires du reste du Groupe.

Pour les données relatives à l'opération conjointe RNTBCI, un ratio de 51 % est appliqué au total des heures du site afin d'estimer les heures travaillées par les salariés de Renault Group. Si des accidents ou des décès sont identifiés, ils sont enregistrés comme « un ».

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Pourcentage des salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité	Le système de gestion de la santé et de la sécurité de Renault Group est déployé et validé : • soit par un audit interne, réalisé sur la base des 10 Mandatory Rules-Safety (MR-S) par la Direction HSEE ou ses représentants. Cet indicateur comptabilise les sites qui ont été audités au moins une fois depuis la mise en place des 10 Mandatory Rules-Safety ; • soit par un audit externe, réalisé par un organisme accrédité, afin d'obtenir la certification ISO 45001. Chaque salarié compte pour « un », quel que soit son temps de travail contractuel (ou son taux d'activité).
Nombre de décès parmi le personnel du Groupe résultant d'accidents du travail Nombre de décès parmi les autres salariés intervenant sur les sites du Groupe résultant d'accidents du travail Nombre d'accidents du travail des salariés du Groupe	L'ensemble des accidents avec blessures corporelles, que des soins médicaux aient été fournis ou non, sont enregistrés dans l'outil de reporting du Groupe.
Taux d'accidents du travail des salariés du Groupe	Afin de calculer le taux d'accidents du travail, le nombre d'accidents est rapporté aux heures d'exposition des salariés. Ces dernières correspondent aux heures travaillées majorées d'un coefficient de 10 %, correspondant au temps de présence non travaillé des salariés sur les sites du Groupe. Le nombre d'heures travaillées est déterminé en fonction du temps effectif. Lorsque l'information n'est pas disponible, les hypothèses suivantes sont retenues : • le nombre d'heures travaillées est fondé sur les données du mois précédent ; • le nombre d'heures travaillées est fondé sur les heures de travail standard conformément aux réglementations locales.

2.2.3.1.8.5 Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et ratio de rémunération annuelle totale, S1-16)

Pour des raisons de complexité de collecte de données, il n'a pas été possible de calculer l'indicateur sur l'ensemble du périmètre Renault Group. De ce fait, le périmètre d'application de ces indicateurs est le suivant :

- les données proviennent des sept pays les plus significatifs (France, Roumanie, Espagne, Maroc, Brésil, Türkiye et Inde, hors RNAIPL), qui représentent collectivement environ 75 % du périmètre de consolidation en termes d'effectifs ;
- tous les salariés titulaires d'un contrat de travail avec Renault Group le dernier jour de la période de reporting (CDI et CDD) sont inclus, à l'exception des stagiaires titulaires d'un contrat de travail et des expatriés du fait que leur nombre n'est pas significatif (moins de 5 %) ;
- les salariés n'ayant aucune heure de présence sur l'année sont exclus.

Les éléments de rémunération comprennent le salaire de base annuel, la rémunération variable, les heures supplémentaires, la participation aux bénéfices, d'autres types d'avantages en espèces, les avantages en nature et les autres rémunérations directes, les absences payées étant exclues.

Les heures de travail comprennent les heures de présence et les heures supplémentaires, à l'exclusion des absences payées.

Les données sont fondées sur les éléments de rémunération réels de janvier à décembre.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Écart de rémunération entre les genres	La méthode de calcul adoptée pour déterminer l'écart de rémunération entre les genres est celle imposée par la norme ESRS S1 : différence entre le niveau moyen de rémunération horaire brute des hommes et des femmes, rapporté au niveau moyen de rémunération horaire brute des hommes, avec application du COLA (ajustement du coût de la vie). Le calcul n'étant pas techniquement réalisable sur le périmètre Groupe cette année, il a été réalisé sur les sept pays les plus significatifs en termes de nombre de salariés, couvrant environ 75 % des effectifs. Les outils de paie n'étant pas centralisés, l'objectif est de parvenir progressivement à intégrer dans le processus de collecte actuel les entités restantes.
Ratio de rémunération annuelle totale	Afin d'assurer la comparabilité du coût de la vie entre la France et les autres pays où Renault Group opère, les salaires ont été revalorisés sur la base de l'indice d'ajustement du coût de la vie (COLA, « Cost of Living Allowance ») publié par le cabinet Mercer. Le périmètre restant n'a pas été estimé.

2.2.3.1.8.6 Incidents, plaintes et atteintes graves aux droits humains (S1-17)

A. Nombre d'incidents

Il existe différents canaux internes de remontée des préoccupations, qui incluent le management, les Ressources Humaines, les représentants du personnel, la Direction Éthique et Conformité et le réseau de correspondants Éthique et Conformité.

En complément, Renault Group a déployé un dispositif d'alertes, utilisant notamment une plateforme de collecte de signalements confidentielle et sécurisée, ouverte à tous les salariés ainsi qu'aux demandeurs d'emploi et aux anciens salariés, qui peuvent y signaler des agissements contraires à la loi, à la Charte Éthique ou au Code de conduite anticorruption.

Pour plus d'informations sur la gestion des lanceurs d'alerte, voir chapitre 2.2.4.1.2.2.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Nombre total de plaintes déposées pour discrimination (y compris harcèlement)	Comprend tous les incidents liés à la discrimination et au harcèlement, qu'ils soient avérés ou non.
Incidents avérés de discrimination (y compris harcèlement)	Comprend tous les incidents avérés liés à la discrimination et au harcèlement.
Nombre de plaintes déposées par le biais des canaux permettant au personnel du Groupe de remonter des incidents	Comprend tous les incidents liés aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et des chances, et aux autres droits liés au travail.
Nombre de plaintes et d'incidents graves en matière de droits humains relatifs au personnel du Groupe	Les thématiques suivantes sont prises en compte : • la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ; • l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ; • l'abolition effective du travail des enfants ; • l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ; • des salaires décents ; • un environnement de travail sûr et sain ; • la traite des êtres humains.
Nombre de plaintes et d'incidents graves en matière de droits humains, qui sont des cas de non-respect du Pacte Mondial des Nations Unies et des Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales	Les thématiques suivantes sont prises en compte : • la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ; • l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ; • l'abolition effective du travail des enfants ; • l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ; • des salaires décents.
Nombre de plaintes déposées auprès des Points de contact nationaux (PCN) pour les entreprises multinationales de l'OCDE	Les données proviennent de la base de données des Points de contact nationaux (PCN) de l'OCDE, et sont collectées annuellement. Elles incluent tous les incidents liés aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et des chances, et aux autres droits liés au travail.

B. Montant des amendes

Les informations sur les amendes, les pénalités et les indemnisations pour les dommages résultant de violations des droits sociaux et humains sont recueillies au moyen d'un questionnaire envoyé aux Directions des Ressources Humaines des pays.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Montant des amendes, pénalités et indemnités pour des plaintes et incidents de droits humains relatifs au personnel du Groupe	Comprend toutes les amendes, pénalités et indemnités liées aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et des chances, et aux autres droits liés au travail.
Montant des amendes, pénalités et indemnités pour des plaintes et incidents graves de droits humains relatifs au personnel du Groupe	Les amendes, pénalités et indemnités liées aux questions suivantes sont prises en compte : • la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ; • l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ; • l'abolition effective du travail des enfants ; • l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ; • des salaires décents ; • un environnement de travail sûr et sain ; • la traite des êtres humains.

2.2.3.1.9 Réserve opérationnelle (information spécifique à l'entité, en application de l'article L22-10-35 du Code du commerce)

Le 17 avril 2024, le Groupe Renault a réaffirmé son engagement envers la défense nationale en renouvelant sa convention de soutien à la politique de la réserve opérationnelle. Par cette action, l'entreprise consolide sa démarche citoyenne en faveur de l'esprit de défense et réaffirme son soutien aux employés qui s'investissent dans la réserve militaire. Cette convention décline favorablement les exigences exprimées dans la Loi de programmation militaire du 1er août 2023 et le Code du travail. Elle concerne, pour Renault SAS et ses filiales en France, les réservistes militaires opérationnels et les policiers et met en œuvre des dispositions facilitant l'emploi des collaborateurs réservistes, notamment :

- Des autorisations d'absence prises et décomptées sur le temps de travail jusqu'à 15 jours par année civile (10 jours légaux + 5 jours permis par l'entreprise) ;
- La réduction du préavis légal (1 mois minimum) pour l'accomplissement des activités de réserve réalisées sur le temps de travail (réduit à 3 voire 2 semaines) ;
- La souscription de l'Entreprise à la « clause de réactivité », qui permet dans certains cas à un salarié réserviste de rejoindre son unité de rattachement sous 15 jours.

En complément, Renault Group soutient également ses collaborateurs engagés comme sapeurs-pompiers volontaires (SPV), contribuant ainsi à la protection des populations et à la résilience des territoires.

2.2.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)

Les travailleurs de la chaîne de valeur de Renault Group représentent les personnes travaillant sur les sites de Renault Group mais ne faisant pas partie de son personnel, ceux de l'amont et de l'aval de la chaîne de valeur ainsi que ceux impliqués dans les opérations de co-entreprises.

2.2.3.2.1 IRO matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Des atteintes aux libertés fondamentales ou aux droits du travail, des conditions de travail inappropriées ou un environnement de travail nocif ont un impact social négatif sur les travailleurs de la chaîne de valeur de Renault Group, ce qui :

- d'une part peut nuire à la réputation du Groupe, notamment vis-à-vis de ses clients et de ses partenaires financiers ;
- d'autre part, dans le cas de travailleurs employés par des partenaires commerciaux de premier rang, la responsabilité juridique du Groupe peut être engagée et exposer le Groupe à des sanctions pénales, par application de la loi française de 2017 relative au Devoir de Vigilance.

Par ailleurs, le rôle actif du Groupe dans le développement des compétences des salariés dont les emplois sont concernés par la transition vers les véhicules électriques contribue à préserver l'emploi dans la filière automobile.

2.2.3.2.2 Travailleurs de la chaîne de valeur amont

2.2.3.2.2.1 Politiques (S2-1)

Renault Group a défini des politiques, résumées ci-dessous, pour prévenir les impacts négatifs et les risques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur. Elles sont disponibles sur le site internet de Renault Group et sont accessibles à l'ensemble des parties prenantes.

Ces politiques témoignent de l'engagement du Groupe en matière de responsabilité sociétale et d'amélioration des conditions de travail. Renault Group s'engage à faire respecter

les droits humains dans l'ensemble de sa chaîne de valeur. Le Groupe contribue activement aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, en mettant l'accent sur la santé, l'égalité de genre et des conditions de travail décentes. Renault Group a validé une politique spécifique en matière de droits humains. Les politiques du Groupe s'inspirent de multiples normes internationales telles que les standards ISO, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les dix principes du Pacte Mondial, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA), les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises et les normes de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Depuis plus de deux décennies, Renault Group soutient les principes du Pacte Mondial des Nations Unies, renforçant son engagement en faveur de pratiques éthiques en matière de droits humains, du travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption.

A. Accord-Cadre Mondial (ACM) 2013

Dans l'ACM de 2013 de Renault Group, le Comité de Groupe (qui représente le personnel du monde entier) et IndustriALL Global Union (une fédération syndicale mondiale) s'engagent dans cinq grands domaines d'action : le respect des droits sociaux fondamentaux, la responsabilité sociale envers le personnel, la responsabilité sociale dans les territoires où Renault Group opère, les relations avec les fournisseurs et la préservation de la planète par la réduction de l'empreinte environnementale. Par le biais de cet ACM, Renault Group s'engage à informer ses fournisseurs de l'accord et à leur demander de respecter et d'appliquer au sein de leur propre entreprise les droits sociaux fondamentaux décrits au chapitre 1 de cet accord, qui aborde les risques de violations des normes internationales des droits humains et du travail et des libertés fondamentales.

Le Chief Procurement Officer, membre de la Leadership Team, est responsable de la mise en œuvre de cette politique auprès des fournisseurs.

B. Politique d'Achats à l'attention des Fournisseurs de Renault Group

La Politique d'Achats à l'attention des Fournisseurs établit les grands principes de la démarche d'achat de Renault Group : ses valeurs, ses principes de sélection des fournisseurs, ses principes déontologiques partagés par les fournisseurs et ses critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Renault Group attend de ses fournisseurs qu'ils adhérent à ces principes, qu'ils les appliquent dans leur champ d'activité et qu'ils veillent à leur diffusion tout au long de la chaîne de valeur. L'ensemble des fournisseurs de Renault Group sont couverts par la stratégie d'achats responsables, qu'il s'agisse d'achats directs ou indirects. Les 500 principaux fournisseurs du Groupe, représentant 91 % des achats en 2024, font l'objet d'un suivi spécifique.

Le Chief Procurement Officer, membre de la Leadership Team, est responsable de la mise en œuvre de cette politique auprès des fournisseurs.

C. Matières premières critiques

Les politiques sur les matériaux critiques comprennent :

- la Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque se concentre sur les droits humains et le travail des enfants dans la chaîne de valeur amont, couvrant toutes les zones géographiques où le Groupe compte des fournisseurs de cobalt et de minéraux. Le Chief Procurement Officer est responsable de la bonne application de cette politique, en veillant à ce qu'elle soit respectée par les fournisseurs concernés ;
- la Politique de Caoutchouc Naturel Durable de Renault Group, dans laquelle le Groupe s'est engagé, en 2022, à travailler avec ses fournisseurs pour rendre plus durable la filière caoutchouc naturel.

À travers ces politiques centrées sur les matières premières clés, Renault Group vise à prévenir le risque de détérioration de la réputation due à la violation des droits liés au travail et/ou des droits humains et les impacts négatifs sur le bien-être psychologique et physique des travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Chief Procurement Officer, membre de la Leadership Team, est responsable de la mise en œuvre de cette politique auprès des fournisseurs.

D. Code de conduite

Pour faciliter le déploiement des politiques ci-dessus, un nouveau Code de conduite, publié en juillet 2025, renforce l'ensemble des piliers ESG et couvre les domaines suivants :

- **Normes universelles** : principes définis par la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Nations Unies, l'OCDE et l'Organisation internationale du Travail.
- **Droits humains, libertés fondamentales et droits du travail** : interdiction du travail des enfants, du travail forcé et de la traite des êtres humains – Pas de harcèlement, de violence ou de représailles – Prévention des discriminations, promotion de la diversité et de l'inclusion – Liberté d'association, dialogue et consultation avec les salariés, reconnaissance effective du droit à la négociation collective – Salaires décents – Durée maximale du travail, droit aux congés et à la déconnexion – Droit à la formation – Licenciement – Protection des droits des communautés locales, des peuples autochtones et des groupes vulnérables.
- **Santé et sécurité** : Droit à la santé, à la sécurité et à des conditions de travail décentes – Prévention des risques en matière de santé et de sécurité – Préparation aux situations d'urgence – Accidents du travail et maladies professionnelles – équipements de bien-être – Sous-traitants avec des employés sur les sites de Renault Group.
- **Environnement** : Gestion environnementale – Économie des ressources et réduction des déchets – Santé et gestion des substances chimiques – Prévention de la pollution du sol, de l'air, de l'eau et du bruit – Réduction des émissions de gaz à effet de serre – Biodiversité et conservation des écosystèmes.

- **Gouvernance :** Éthique et conformité – Diligence raisonnable – Mécanisme de réclamation et / ou d'alerte.
- **Approvisionnement en matériaux biosourcés** (le cas échéant) : Exigences générales concernant les matériaux biosourcés – Exigences spécifiques au caoutchouc naturel – Exigences spécifiques au cuir et autres biomasses d'origine animale.
- **Approvisionnement responsable en minéraux** (le cas échéant) : Exigences générales – Chaîne de valeur des batteries – Minerais de conflit - Moratoire sur l'exploitation minière en haute mer.
- **Évaluation et audit** : Évaluation de la performance ESG (e.g.: EcoVadis) – Evaluation de la performance carbone – Audits sur site – Actions en cas de non-conformité.

Le Groupe Renault demande à ses fournisseurs de respecter ces principes, de les appliquer sur leur périmètre d'intervention et de les répercuter auprès de tous leurs fournisseurs.

Ce document remplace et complète progressivement ceux précédemment requis pour signature auprès des fournisseurs :

- Renault Group Corporate Social Responsability (CSR) Guidelines for Suppliers.
- Accord-Cadre Mondial (ACM) Renault Group 2013.
- Moratoire sur l'exploitation minière des fonds marins.

E. Due diligence batteries

Une politique de diligence raisonnable applicable à tous les fournisseurs de batteries de Renault Group est en construction, sous la responsabilité du Chief Procurement Officer.

F. Plan de vigilance

Le Groupe s'engage à gérer activement l'impact social, sociétal et environnemental mondial de ses opérations propres et de ses partenaires commerciaux de premier rang, en reconnaissant et réduisant ses effets sur les écosystèmes et sur les parties prenantes. Le Plan de vigilance est signé par le Directeur de la Stratégie, par le Directeur des Ressources Humaines, de l'Environnement de Travail et de l'Organisation et par le Chief Procurement Officer de Renault Group.

G. Transition juste

En 2021, Renault Group a lancé ReKnow University, une nouvelle université d'entreprise, pour soutenir les personnes dont les emplois sont menacés par la transition du moteur thermique vers l'électrique. Elle vise à développer les compétences nécessaires aux futurs métiers de l'industrie automobile (voir 2.2.3.1.5).

ReKnow University s'adresse à tous les salariés du Groupe, mais aussi aux salariés des partenaires industriels et technologiques de la chaîne de valeur du Groupe. Le Vice-Président Learning & Development de Renault Group est responsable de la mise en œuvre de cette initiative.

Les offres de formation de ReKnow University sont conçues à partir d'un dialogue approfondi avec les fonctions concernées de Renault Group telles que l'Industrie et l'Ingénierie, des fournisseurs de rang 1, les associations professionnelles de l'automobile et les pouvoirs publics. Une plateforme d'apprentissage numérique spécifique est en cours de construction pour promouvoir l'offre de ReKnow University et permettre au personnel des fournisseurs de suivre des modules spécifiques.

2.2.3.2.2.2 Processus de dialogue et canaux de remontée des préoccupations (S2-2, S2-3)

A. Travailleurs de la chaîne de valeur amont

Renault Group dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur par l'intermédiaire de leurs représentants, y compris le syndicat mondial IndustriALL Global Union, dans le cadre du comité de suivi de l'Accord-Cadre Mondial de 2013 qui se réunit au moins une fois par an.

Le Groupe entretient aussi ces échanges par son adhésion à la Responsible Minerals Initiative (RMI), à la Global Battery Alliance (GBA), à Recharge (association industrielle européenne des batteries rechargeables et lithium avancées), à la Plateforme automobile française (PFA) (qui regroupe les acteurs de l'industrie automobile en France) et à la Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR). Renault Group est également membre de l'Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA), une organisation multipartite dédiée à la promotion de pratiques minières responsables. Cette organisation établit un standard de mine responsable et conduit également des évaluations des mines pour mesurer leur conformité avec ce standard. L'appartenance à l'ensemble de ces initiatives permet à Renault Group de recueillir indirectement les vues des travailleurs de la chaîne de valeur.

Renault Group participe également à des évènements tels que le Forum de l'OCDE sur les chaînes d'approvisionnement responsables en minerais, où les acteurs de la chaîne de valeur sont directement ou indirectement représentés.

La mise à disposition de la plateforme sécurisée sur le Portail Fournisseur Renault permet aux fournisseurs et sous-traitants un accès facile au système d'alertes (voir 2.2.4.2.1).

Des échanges et des entretiens avec des membres du personnel des fournisseurs sont également réalisés dans le cadre des audits fournisseurs. Le Senior Manager Achats Responsables est chargé de veiller à la réalisation des audits, y compris cette phase d'entretiens. L'efficacité du dialogue du Groupe auprès des travailleurs de la chaîne de valeur se mesure à travers la détection d'axes d'amélioration lors des audits, par des échantillonnages, des observations sur site, des entretiens et la mise en place de plans d'actions correctives (voir 2.2.3.2.2.3).

B. Travailleurs de la chaîne de valeur aval

Au sein de sa chaîne de valeur aval, Renault Group réalise chaque année des « Enquêtes de Satisfaction Concessionnaires » auprès des directeurs généraux et commerciaux de concessions et des chefs de service des différentes activités afin de mesurer leur satisfaction sur différents sujets (tels que la politique commerciale, les offres de formation, l'accompagnement, l'offre de produits et services, etc.). Le Groupe a également mis en place un canal de remontée sur la confidentialité des données, permettant aux clients et aux collaborateurs du réseau de faire valoir leurs droits en la matière.

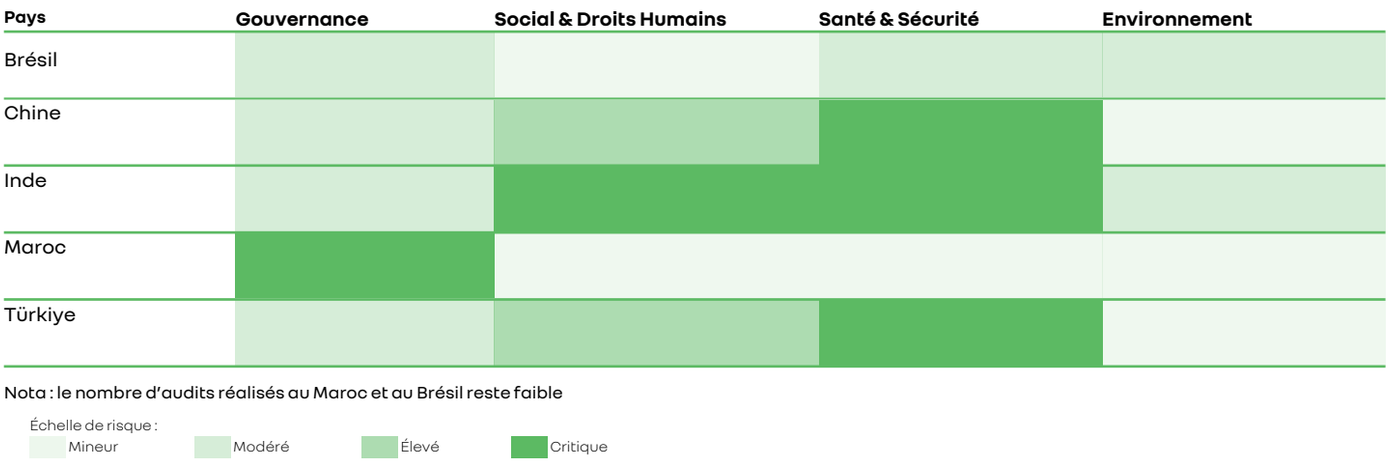
2.2.3.2.2.3 Processus de gestion des impacts négatifs (S2-3)

A. Évaluation et cartographie du risque ESG fournisseur

Le risque ESG présenté par les principaux fournisseurs est mesuré au travers d'une évaluation réalisée par EcoVadis ; cette notation couvre les droits humains et du travail, l'environnement, l'éthique et les achats responsables. Renault Group attend de ses fournisseurs qu'ils atteignent une note minimale de 45/100 chaque année, ce qui est considéré par EcoVadis comme une bonne performance en matière de développement durable et correspondant à un faible risque ESG. L'évaluation s'applique à tous les fournisseurs.

En 2024, Renault Group a fait réaliser par un cabinet extérieur une étude sur les risques spécifiques à 81 pays et à 18 matières premières : 14 catégories principales de risques réparties sur 4 piliers (Environnement, Social et Droits Humains, Santé & Sécurité et Gouvernance) ont été évalués en utilisant des indicateurs et sources publiques. Cette cartographie est améliorée chaque année en capitalisant sur les campagnes d'audit successives et en continuant d'intégrer les études et benchmarks externes.

Parmi les pays où Renault Group a un nombre significatif de fournisseurs, 5 pays ont été sélectionnés à partir de cette étude : Brésil, Chine, Inde, Maroc et Türkiye. La campagne d'audits sur site 2025 a été réalisée dans ces 5 pays. Le graphique ci-dessous résume dans quels pays et sur quelles thématiques ont été constatés les non-conformités majeures.



Nota : le nombre d'audits réalisés au Maroc et au Brésil reste faible

B. Audits fournisseurs

Les audits RSE sur site et les entretiens avec les salariés servent également d'outil aux travailleurs de la chaîne de valeur pour faire part de leurs préoccupations et au Groupe pour détecter des problématiques liées aux droits humains. En cas de non-conformités, des plans d'actions correctives sont mis en place.

- Les audits incluent un focus particulier sur le travail forcé : lors de l'audit, des entretiens sont menés par des auditeurs avec des salariés (entretiens individuels et collectifs) pour vérifier les conditions de travail des travailleurs. Ces entretiens sont essentiels pour détecter les signaux faibles potentiels sur le travail forcé, ou sur un autre sujet critique.
- Ces audits sont semi-annoncés (par exemple, dans une période de 2 semaines convenue) et réalisés par une tierce partie certifiée et reconnue, désignée à cet effet par Renault Group.
- Ces audits sont conçus pour vérifier sur site le respect des principes énumérés dans le Code de conduite des fournisseurs du Groupe (voir ci-dessus). Ces audits s'appuient sur des standards sociaux internationaux (SMETA, SA8000, etc.).
- Si le résultat de l'audit n'atteint pas un niveau minimum, un plan d'actions correctives est demandé au fournisseur puis un audit de suivi est effectué sur place pour confirmer que les non-conformités majeures ont été traitées. En cas de non-conformité critique constatée, un plan d'action corrective immédiat doit être mis en place par le fournisseur.
- Toute infraction grave non corrigée pourrait entraîner diverses mesures correctives, pouvant inclure – sans s'y limiter – la suspension temporaire de demande de consultation ou la résiliation de la relation commerciale avec le fournisseur.

Les résultats d'audits antérieurs sont pris en compte lors de l'établissement du plan d'audit pour l'année suivante.

C. Supervision de la gestion des impacts négatifs

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance supervise et examine l'efficacité de ce processus. Une synthèse est présentée au Comité Éthique et Conformité une fois par an.

2.2.3.2.2.4 Actions et ressources (S2-4)

Renault Group déploie depuis juillet 2025 un nouveau Code de conduite des fournisseurs, téléchargeable depuis sur le site internet du Groupe[20].

La mise à jour de la cartographie des risques sur les axes pays et matière première a permis d'intensifier la campagne d'audit ESG, avec un rythme prévisionnel réhaussé à 100 audits par an.

Des modules de formation spécifiques ont été conçus et déployés auprès des acheteurs et managers Achats pour les accompagner dans la mise en œuvre de la politique Achats Responsables.

Les systèmes d'information de Renault Group ne permettent pas aujourd'hui d'évaluer les coûts liés à la mise en œuvre des plans d'actions pour le périmètre des travailleurs de la chaîne de valeur amont. Des travaux sont en cours pour fournir les informations requises par la norme.

En 2025, Renault Group n'a pas fait, au meilleur de sa connaissance, l'objet de condamnation en matière de non-respect des droits humains dans sa chaîne de valeur. Aucun problème ni incident grave en matière de droits humains liés à la chaîne de valeur n'a été signalé à Renault Group *via* ses canaux d'alertes professionnelles en 2025.

2.2.3.2.2.5 Objectifs (S2-5)

Audits de fournisseurs de premier rang

	Objectif annuel	2025	2024
Nombre d'audits réalisés dans le monde entier	100	107	62

Le Groupe prévoit de définir, en 2026, une cible 2030 assortie d'un plan 2026-2030 relatif à ses risques et impacts négatifs pour les travailleurs de la chaîne de valeur amont. Il comprendra notamment :

- la consolidation d'une nouvelle base de référence tenant compte notamment de la cession de HORSE ;
- le déploiement du nouveau code de conduite ESG fournisseurs ;
- le déploiement dans les processus achats d'une nouvelle notation de durabilité intégrant de nouveaux critères – en complément de la cotation ESG d'EcoVadis – déploiement soutenu par une application digitale interne.

Enfin, pour suivre l'efficacité de ses politiques et actions liées à la transition juste et en concertation avec les parties prenantes, Renault Group s'est fixé une cible de 5 000 travailleurs de la chaîne de valeur formés par ReKnow University d'ici 2030, tant en montée en compétences qu'en reconversion.

2.2.3.3 Communautés affectées (BP-2 §17)

2.2.3.3.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires

Au-delà des impacts relatifs à la pollution, à l'usage de l'eau, à la dégradation de la biodiversité et à la génération de déchets – qui sont traités dans leurs sections respectives – les impacts matériels que l'activité de la chaîne de valeur automobile peut avoir sur les communautés vivant sur et autour des sites du Groupe ou à proximité de la chaîne de valeur amont sont :

- la possibilité de leur **offrir des emplois et de développer leurs compétences** ;
- la menace de ne pas **respecter leurs droits fondamentaux, leurs traditions et leur culture**, du fait d'une activité industrielle ou extractive invasive. Cette menace est matérielle sur certains sites d'extraction de matières premières minérales – notamment ceux liés à la fabrication de batteries comme le nickel, le lithium et le cobalt-, ainsi que dans certaines activités de Renault Group en Amérique du Sud (notamment Brésil, Argentine et Colombie) et en Afrique du Nord (notamment Maroc), à proximité desquelles des communautés autochtones sont localisées. Plus généralement, l'activité industrielle ou extractive des opérations du groupe et de sa chaîne de valeur peuvent altérer les conditions de vie des communautés riveraines.

Le modèle économique de Renault Group repose notamment sur la bonne insertion de ses activités opérationnelles (centres de R&D, usines, entrepôts…) dans les territoires et le maintien d'une réputation d'entreprise respectueuse des droits, cultures et traditions des communautés.

2.2.3.3.2 Objectifs

Renault Group a établi une liste de matières premières prioritaires, en se basant principalement d'une part sur la criticité brute des risques ESG associés à leur extraction et d'autre part sur l'importance de la matière dans les volumes futurs du Groupe liés à sa stratégie d'électrification. Sur cette base, Renault Group s'est fixé l'objectif de contribuer, d'ici 2028 pour au moins 75 % de ces matières, à des projets terrain locaux visant à atténuer ou prévenir les risques ESG systémiques liés à leur extraction. Par exemple, Renault Group a co-financé chaque année depuis 2021, *via* la Plateforme Mondiale pour un Caoutchouc Naturel Durable (GPSNR), des projets visant à améliorer les revenus et les conditions de vie de communautés dépendantes de plantations d'hévéa, les arbres dont le caoutchouc est essentiel à la fabrication de pneumatiques automobiles.

Le suivi de cet objectif est effectué par le truchement du tableau de bord Développement Durable, examiné chaque mois par le Comité Développement Durable du Groupe.

20 https://assets.renaultgroup.com/uploads/2025/07/RG-Suppliers-New-CoC-July-2025-FINAL.pdf

2.2.3.3.3 Politiques

- Pour les communautés au voisinage d'un site Renault Group, une politique locale est établie par l'équipe de direction du site ; la Direction des Affaires Publiques a établi des lignes directrices concernant les communautés affectées afin d'assurer une approche cohérente de ses équipes sur ce sujet à travers le monde.
- Le Code de Conduite des fournisseurs du Groupe exige de ces derniers d'une part de protéger les droits des communautés locales, des peuples autochtones et des groupes vulnérables qu'ils pourraient affecter, et d'autre part de transférer ces obligations à leurs propres fournisseurs.
- Pour les communautés concernées par la production de caoutchouc naturel, Renault Group adopte les politiques établies par la Plateforme Mondiale pour un Caoutchouc Naturel Durable (GPSNR).

Pour les autres communautés de la chaîne de valeur, la politique est établie par la Direction du Développement Durable, en collaboration avec les parties prenantes ayant attiré son attention sur un impact négatif spécifique, potentiel ou réel.

2.2.3.3.4 Mesures de gestion des impacts négatifs

Pour prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs, Renault Group a défini les mesures suivantes :

- la Direction des Affaires Publiques assure le dialogue avec les pouvoirs publics si nécessaire. Au niveau des sites, des mesures sont identifiées et hiérarchisées par l'équipe locale de direction, sur la base du dialogue qu'elle entretient avec les représentants locaux des communautés et de la société civile ;
- Renault Group exige de tous ses fournisseurs de rang 1 qu'ils souscrivent à un ensemble de lignes directrices en termes de responsabilité sociale, sociétale et environnementale. Ce document, intitulé Code de Conduite à l'attention des fournisseurs, a été mis à jour en 2025 et comprend des éléments spécifiques à la protection des communautés locales et autochtones ;
- la Direction Développement Durable du Groupe maintient un dialogue avec des représentants de la société civile afin d'améliorer l'identification et la compréhension des enjeux spécifiques de certaines communautés concernées par la chaîne de valeur automobile. En 2025, le dialogue a principalement porté sur les droits humains et la chaîne d'approvisionnement des minerais de la batterie ;
- Renault Group a déployé un dispositif d'alerte, s'appuyant notamment sur une plateforme confidentielle et sécurisée de recueil des signalements (cf. 2.2.4.2.1), ouverte à l'ensemble des salariés (y compris les candidats à l'embauche et les anciens salariés), aux collaborateurs externes et occasionnels, aux actionnaires, aux membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance des entités de Renault Group, ainsi qu'aux salariés des cocontractants des entités de Renault Group (par exemple concessionnaires, fournisseurs, partenaires) et leurs sous-traitants ;
- Renault Group s'engage envers les communautés locales à travers divers moyens :
  - accords de développement territorial ;
  - projets concrets, tels que des programmes de formation à destination des femmes (exemple de Women Academy à Curitiba, Brésil) ;
  - visites d'usines lors de journées dédiées ; et
  - relations avec les associations et médias locaux.
- le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance est chargé de la mise en œuvre et du suivi du Plan de vigilance, qui comprend les actions et programmes de prévention des impacts négatifs matériels du Groupe, dont ceux relatifs aux communautés. Il se réunit chaque mois pour faire le point sur les progrès réalisés.

2.2.3.4 Utilisateurs (ESRS S4)

Les politiques de Renault Group concernant les utilisateurs finaux de ses produits et services sont régies par des principes internes de responsabilité sociétale et se conforment aux normes internationales, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les Dix principes du Pacte Mondial, les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, et la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux du travail. Ainsi, Renault Group démontre son engagement en faveur des droits humains en alignant ses politiques sur ces cadres reconnus et en soutenant activement les initiatives de développement durable.

À sa connaissance, Renault Group n'a pas reçu d'alertes pour non-respect des principes internationaux des droits humains ou problèmes graves de droits humains et incidents liés à ses consommateurs et utilisateurs finaux en 2025.

2.2.3.4.1 Introduction

2.2.3.4.1.1 Intérêts et points de vue des utilisateurs (SBM-2)

Sauf mention particulière, les utilisateurs dont il est question dans ce chapitre sont les individus :

- qui acquièrent, louent et/ou utilisent, qu'ils le conduisent ou non, un véhicule commercialisé par Renault Group ;
- qui bénéficient d'une offre de service proposée par Renault Group.

La prise en compte des intérêts, points de vue et droits des utilisateurs est capital pour le succès commercial des produits et services actuels et futurs du Groupe. Son engagement à leur apporter toute satisfaction est donc essentiel : la rémunération du Directeur général est notamment conditionnée par le niveau de satisfaction client atteint.

2.2.3.4.1.2 Processus généraux de dialogue et de remédiation des impacts négatifs (S4-2, S4-3)

Pour tous les impacts, risques et opportunités énumérés au paragraphe précédent, Renault Group maintien des interactions continues avec les utilisateurs à toutes les étapes du cycle de vie du produit, y compris avant, pendant et après l'acte d'achat. Le Groupe utilise différents canaux tels que le réseau commercial de Renault Group, le Service Relation Client, les initiatives de sensibilisation, les certifications de produits, son site internet, des évènements commerciaux, des évaluations personnelles et des questionnaires.

La fréquence du dialogue varie et vise à obtenir le point de vue des utilisateurs avant et pendant l'utilisation du véhicule, l'efficacité étant mesurée par des essais auprès des clients et dans la presse, ainsi que par les indicateurs de parts de marché. L'engagement direct de Renault Group par le biais de représentants commerciaux, de concessionnaires et de groupes de discussion permet de personnaliser les produits et les services en fonction des commentaires des utilisateurs, influençant ainsi la prise de décisions du Groupe.

Les utilisateurs peuvent exprimer leurs préoccupations par le biais de canaux tels que le site internet de Renault Group, et des enquêtes régulières, ce qui permet au Groupe d'assurer le suivi des problèmes soulevés. La promotion de ces canaux se fait par le biais des réseaux sociaux, de la publicité et des sites internet partenaires. Ils sont également communiqués sur le site internet du Groupe et au moment de l'achat du véhicule. Les plaintes sont traitées de manière confidentielle et anonyme, dans le respect de la vie privée et de la protection des données. Dans toutes ses interactions avec les utilisateurs, Renault Group interdit toute mesure de rétorsion. L'anonymat des utilisateurs est préservé et les salariés de Renault Group en contact avec eux sont tenus de se conformer à la politique des droits humains du Groupe.

2.2.3.4.2 Mobilité inclusive

2.2.3.4.2.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

La conception de produits abordables, de solutions de financement et de services de mobilité appropriés favorise une **mobilité individuelle abordable**, renforçant par suite l'attractivité du Groupe.

2.2.3.4.2.2 Politiques (S4-1)

Pour développer la mobilité inclusive, Renault Group a adopté les politiques suivantes :

- **concevoir et commercialiser des véhicules abordables pour le plus grand nombre**, notamment par sa marque Dacia. Les responsables des marques Renault et Dacia, tous deux membres de la Leadership Team, sont responsables de la mise en œuvre de la stratégie de leur marque ;
- **concevoir et commercialiser des véhicules adaptés aux personnes en situation de handicap**, au travers de sa business unit Qstomize : la nouvelle stratégie « Qstomize 2025-2027 Offrir le meilleur des deux mondes : Constructeur et Carossier » mettant l'accent sur l'élargissement de sa gamme de produits y compris le développement de son portefeuille de solutions de mobilité inclusive, l'extension de sa portée géographique, une expérience client sans souci et l'excellence opérationnelle. Le périmètre de cette stratégie s'étend à l'ensemble des marques de Renault Group, et de ses partenaires. Le Directeur de Qstomize est responsable de son application ;
- **optimiser les solutions de financement pour les utilisateurs à faibles revenus**, au travers de la procédure Client Fragile, supervisée par le Directeur de la gestion du crédit et des données de Mobilize FS. Cette procédure repose sur des mesures et des stratégies robustes pour surveiller et évaluer la santé financière des clients. Il est ainsi possible de détecter de manière proactive les premiers signes de difficultés financières et offrir un soutien ainsi que des conseils en temps utile aux personnes concernées. Cet engagement permet aux clients d'être mieux équipés pour gérer leurs finances de manière responsable et d'éviter les pièges d'un endettement excessif ;
- **déployer les programmes publics de leasing social**, quand ils sont disponibles dans les pays où le Groupe opère ;
- **concevoir et déployer un programme propriétaire de leasing social et de soutien aux nouvelles solutions de mobilité** (CareMakers Mobility) venant en complément des programmes publics. En effet, ces derniers sont de nature ponctuelle, car dépendant de l'existence d'un financement public, et concernent un nombre réduit de modèles. Le Directeur Développement Durable de Renault Group est responsable de la mise en œuvre de ce programme.

La stratégie de mobilité inclusive de Renault Group est le fruit d'un vaste processus collaboratif impliquant le Conseil d'administration, la Leadership Team, les salariés, les autorités publiques, la société civile et bien sûr les utilisateurs.

2.2.3.4.2.3 Processus particuliers de dialogue (S4-2, S4-3)

A. Véhicules pour personnes en situation de handicap

Qstomize participe régulièrement aux grands salons de la mobilité automobile inclusive, comme « Autonomic Paris », pour présenter ses véhicules de transport de personnes à mobilité réduite (TPMR) auprès des clients et des associations. Cela offre aux clients et associations un canal d'expression utile à Renault Group. Lors de lancements de nouveaux véhicules ou d'évènements commerciaux, Qstomize organise des rencontres avec les clients. Des groupes de discussion sont formés pour recueillir les opinions et témoignages des clients, afin de mieux comprendre leurs expériences et leurs besoins. Les clients nécessitant des aménagements à leurs véhicules peuvent se rendre dans leur garage Renault pour signaler les besoins, qui sont remontés au service clients Qstomize si nécessaire. Qstomize est également partenaire de la Fédération Française Handisport depuis près de 20 ans, lui permettant d'entretenir un contact constant et direct avec les acteurs clés de l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Le Directeur de Qstomize a la responsabilité opérationnelle de s'assurer que ce dialogue avec les utilisateurs se concrétise et que les résultats soient pris en compte dans la démarche du Groupe.

Afin d'évaluer l'efficacité de son engagement auprès des utilisateurs, une enquête de satisfaction client est menée chaque année pour chaque typologie de client, y compris les clients internes, les réseaux commerciaux et les clients finaux.

B. Véhicules abordables

La marque Renault est la marque automobile française la plus vendue au monde. Elle répond aux besoins de mobilité de ses clients depuis plus de 125 ans. Elle est pionnière dans la création de « voitures à vivre », la marque conçoit des véhicules populaires et avant-gardistes, rendant accessible à toutes les technologies les plus avancées.

La marque Dacia pousse toujours plus loin sa promesse d'accessibilité et de simplicité, pour offrir le meilleur rapport valeur/prix sur le marché. Dacia va à contre-courant des tendances de l'industrie et envisage le prix comme une donnée d'entrée. La marque optimise les coûts à chaque étape, de la conception à la vente en passant par la fabrication.

Renault Group prône auprès des autorités européennes une législation plus favorable au segment des petites citadines de moins de 4 mètres de long, sur le modèle des « kei cars » au Japon, alors que la tendance est plutôt à l'augmentation de la taille et de la complexité technologique des voitures. De tels véhicules seraient plus vertueux en matière d'émissions de gaz à effet de serre et d'utilisation des ressources.

En 2025, Renault Group a démontré avec Dacia Hipster Concept la faisabilité technique d'une mobilité 100 % électrique abordable, ajustée aux besoins du quotidien et visant à réduire de moitié l'empreinte carbone par rapport aux véhicules électriques 4 places actuels (voir détails en 1.4.4.3).

C. Véhicules pour personnes en situation de handicap

Via Qstomize, Renault Group est aujourd'hui le seul constructeur européen engagé dans la conception, la fabrication et la commercialisation d'une gamme complète de véhicules TPMR (Transport de Personne à Mobilité Réduite) en France et en Europe. Qstomize produit environ 10 000 véhicules TPMR par an.

D. CareMakers Mobility

Une étude a été menée en partenariat avec le think tank Action Tank avant le lancement du programme CareMakers Mobility, pour bien cerner les intérêts, la faisabilité, les interlocuteurs possibles et le mode opératoire. Renault Group continue de collaborer avec cette association, et des discussions de suivi régulières sont organisées pour développer ce programme.

2.2.3.4.2.4 Actions, ressources et objectifs (S4-4, S4-5)

Le programme **CareMakers Mobility** permet aux personnes non éligibles au crédit automobile classique d'accéder à un véhicule neuf à un prix abordable, notamment quand celui-ci est nécessaire pour postuler un emploi. Les solutions de crédit sont proposées par MFS et/ou des partenaires financiers externes au Groupe. Pour se développer, le programme fait régulièrement l'objet de communications sur les réseaux sociaux, de campagnes publicitaires et de mise en valeur sur les sites Web des associations partenaires.

Le Groupe prévoit d'allouer des OpEx de plus de 2 M€ par an au programme entre 2024 et 2030.

L'objectif de CareMakers Mobility est de permettre une solution de mobilité inclusive à 10 000 bénéficiaires d'ici 2030.

En 2024, les offres CareMakers mobility étaient disponibles en France, Italie et Espagne avec 3 400 bénéficiaires. En 2025, le Royaume-Uni complète le déploiement du programme qui a dépassé 4 000 bénéficiaires au cumul en fin d'année.

La cible a été établie avec les référents partenaires, en fonction de leur capacité à instruire les dossiers de demande et des ressources financières allouées par le Groupe. Le progrès vis-à-vis de cette cible est suivie mensuellement en Group Sustainability Committee et revu annuellement lors de l'Assemblée générale du Club Mobilité.

La société d'investissement au service de l'entreprenariat social **CareMakers Invest** soutient des entrepreneurs sociaux à l'avant-garde des solutions de mobilité. Créée en 2012 et agréée ESUS (entreprise solidaire d'utilité sociale), elle est financée par Renault Group, qui démontre ainsi son engagement en faveur de l'innovation sociale et de la mobilité durable.

CareMakers Invest s'engage essentiellement dans des projets au stade de changement d'échelle, viables économiquement et visant un impact social à grande échelle, à hauteur de 200 000 € à 600 000 € et pour une durée de 5 à 7 ans.

Grâce aux produits et services proposés par les entreprises accompagnées par CareMakers Invest, en 2025 près de 20 000 personnes, dont environ 18 000 en situation de vulnérabilité, ont eu un meilleur accès à la mobilité.

Par ailleurs, avec plus de 15 000 commandes, Renault Group continue à jouer un rôle moteur dans la démocratisation de la mobilité électrique, avec une participation déterminante au programme français Leasing Social 2025.

2.2.3.4.3 Sécurité des utilisateurs

Dans cette partie, la notion d'utilisateur est étendue, le cas échéant, à tous les usagers de la route, quel que soit leur moyen de locomotion.

2.2.3.4.3.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Un **défaut ou une faiblesse de sécurité du véhicule peut entraîner des accidents**, mettant en danger la vie des personnes et exposant le Groupe à des poursuites pénales. Un type nouveau de faille est apparu avec la connectivité du véhicule, qui le rend sensible à des cyber-attaques.

Note : Renault Group n'est pas concerné par les campagnes de rappel des véhicules équipés d'airbags avec propergols à risque.

La **commercialisation de produits et services non conformes** expose le Groupe à des sanctions règlementaires, à des coûts de mise en conformité et à une dégradation de la confiance des utilisateurs et d'autres parties prenantes.

2.2.3.4.3.2 Politiques (S4-1)

A. Sécurité générale du produit

Group considère que l'application de l'ISO 26262 constitue la meilleure réponse à l'obligation de Sécurité Générale du Produit (SGP) (directive Européenne 2001/95/CE) pour les systèmes électroniques et mécatroniques, comme les systèmes de contrôle du freinage ou d'aide à la conduite. Le Groupe applique également l'ISO 21448, qui traite des dangers résultant de limitations de performances, d'interprétations erronées des capteurs et de scénarios imprévus, ou encore la norme ISO CD TS5083 pour les systèmes de conduite automatisée. Le groupe suit également des normes telles que IEC 61851-1, IEC 61851-23 pour la recharge des véhicules électriques, ISO 6469-3 pour la sécurité électrique des véhicules électriques et C18-550 pour la prévention des risques électriques lors de la maintenance.

La mise en œuvre de cette politique est sous la responsabilité du Vice-Président, Qualité Fournisseur et Qualité Ingénierie.

B. Conformité et qualité des produits

Toutes les usines du Groupe sont certifiés ISO 9001.

Tous les fournisseurs doivent respecter les normes internes 00-10-415 et Renault Group Product Quality Procedure (RGPQP), alignées sur les exigences de la norme automobile mondiale IATF 16949:2016. Un des points clé de cette norme est qu'elle impose le respect des exigences spécifiques du client, établies par le Groupe, en complément du système de gestion de la qualité du fournisseur. Tous les fournisseurs doivent également être en mesure de démontrer, sur demande, le même niveau de qualité des produits fournis par leur propres fournisseurs. Le Groupe effectue des audits fournisseur pour vérifier la conformité de leur système de management de la qualité et leur capacité à répondre aux exigences du Groupe Renault.

Pour garantir la conformité et la qualité des matériaux, Renault Group applique un processus rigoureux couvrant les produits plats et longs en acier, les polymères, et les composants d'assemblage. Les matériaux sont validés en amont sur la base de nos cahiers des charges techniques, qui exigent la réalisation d'essais par le fournisseur ou la fourniture de résultats issus de laboratoires agréés. La conformité des fournisseurs et la robustesse de leur plan de surveillance sont systématiquement vérifiées par audit.

C. Cybersécurité

Renault Group met en œuvre une politique dédiée à la cybersécurité de tous ses produits, déployée sur l'ensemble du cycle de vie du véhicule. Cette politique vise à garantir un haut niveau de sécurité de ses produits, des services associés et des données embarquées et s'inscrit dans une démarche de conformité règlementaire et de conformité aux standards. À ce titre, Renault Group est conforme à la réglementation UNR155 et à la norme ISO 21434.

D. Sécurité routière

La politique de sécurité routière de Renault Group s'appuie sur les données détaillées d'accidentologie du Laboratoire d'Accidentologie et de Biomécanique (LAB) et la veille règlementaire et normative menée par les équipes de l'Ingénierie. Elle est adaptée aux différentes marques du Groupe et aux différentes zones géographiques, en fonction des contraintes et des règlementations locales.

Laboratoire d'Accidentologie et de Biomécanique

Depuis 1969, Renault Group collabore avec le LAB (Laboratoire d'Accidentologie, de Biomécanique) pour renforcer la sécurité routière. Cette coopération se traduit par des travaux approfondis sur :

- **l'analyse des accidents**, visant à établir des scénarios types pour le développement des systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS) et à identifier des configurations réelles pour améliorer les dispositifs de sécurité passive ;
- **la biomécanique**, centrée sur les seuils de tolérance humaine, le comportement des mannequins de crash-test et la modélisation du corps humain ;
- **le comportement des conducteurs**, analysé selon les styles et profils de conduite pour mieux adapter les systèmes de sécurité active aux besoins des utilisateurs.

Les études du LAB ont mis en évidence la vulnérabilité accrue de certains groupes, notamment les jeunes conducteurs, les seniors et les parents de jeunes enfants. Ces constats ont conduit à des améliorations ciblées : optimisation des systèmes de retenue, stratégies de prévention spécifiques et ajustements dans la conception des airbags.

Renault Group s'engage à deux niveaux :

- en collaborant avec les pouvoirs publics pour faire évoluer les normes et les règlementations et sensibiliser les utilisateurs à une route plus sûre ;
- Sur le plan des produits, par une démarche sécurité innovante afin de protéger les occupants des véhicules et les autres personnes exposées aux risques routiers (piétons, cyclistes, etc.).

Cette démarche sécurité s'articule autour de quatre axes clés pour répondre aux exigences de sécurité avant, pendant et après un accident :

- **prévenir** : la prévention consiste à aider les conducteurs à anticiper les risques en leur fournissant des aides à la conduite. Renault Group encourage également une conduite plus responsable. Les conducteurs doivent comprendre les limites au-delà desquelles ils seront incapables de contrôler leur véhicule et les situations dans lesquelles ils se mettraient en danger ;
- **corriger** : la qualité du comportement routier et du freinage constitue la dynamique fondamentale du véhicule qui permet d'éviter les accidents. Néanmoins, il existe des situations où la technologie pourrait intervenir pour compenser l'erreur du conducteur. C'est l'objectif des systèmes de sécurité active. Ils interviennent dans des conditions difficiles ou d'urgence ; cependant, ils ne remplacent pas le conducteur, qui reste responsable de sa conduite ;
- **protéger** : l'une des priorités absolues de la sécurité des usagers de la route pour Renault Group est de protéger les occupants de la voiture en fonction de la nature et de la gravité de l'impact, quels que soient leur âge, leur taille, leur emplacement dans le véhicule, ou la taille de celui-ci. Renault Group équipe ainsi les sièges avant et arrière de

ses véhicules de systèmes permettant d'assurer une protection optimale des passagers. La protection des autres usagers de la route (piétons, cyclistes, etc.) est également prise en compte ;

- **secourir** : l'ambition de ce pilier est d'optimiser la réponse après l'accident. Renault Group collabore avec les sapeurs-pompiers pour optimiser l'aide aux victimes d'accidents. Les secouristes reçoivent des guides et assistent à des séances d'information expliquant comment effectuer des opérations de secours sur chaque nouveau véhicule des marques. Le Groupe leur fournit des véhicules de modèles récents sur lesquels ils peuvent s'entraîner aux méthodes d'extraction des victimes.

La Vice-Présidente Cross Carline Software, EE & Innovation supervise la mise en œuvre de la politique.

La prise en compte des principales parties prenantes dans l'élaboration de ces politiques passe par les travaux menés par la Direction de la Connaissance Client et les relations du Groupe avec les auto-écoles (ECF) et les groupes de travail de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE-ONU) sur la sécurité routière.

2.2.3.4.3.3 Processus de dialogue et canaux de remontée des préoccupations (S4-2, S4-3)

Les Directions suivantes sont activement impliquées dans le dialogue avec les utilisateurs et les parties prenantes relayant leurs préoccupations :

- la Direction Qualité Industrie et Accidentologie recueille directement et en permanence les commentaires des utilisateurs finaux par le biais de divers canaux, tels que le site internet (commentaires et plaintes), les emails (enquêtes) et le système de reporting embarqué (utilisation des données du véhicule) ;
- en matière de sécurité générale du produit, Renault Group adopte une approche holistique qui garantit l'intégration des considérations de sécurité dans tous les domaines de l'entreprise, de la conception à la production en passant par l'après-vente. Le Groupe dispose d'une base de données de référence des évènements clients indésirables considérés comme potentiellement liés à la sécurité par l'entreprise. Ces évènements sont systématiquement pris en compte tout au long du cycle de vie du véhicule. Des examens techniques et des audits internes sont organisés pour garantir l'atteinte de l'objectif tel que recommandé dans l'ISO 26262. Une documentation de sécurité est créée pour chaque projet, couvrant l'ingénierie, la fabrication, la vente et l'après-vente. Cette documentation est créée et validée selon des règles et processus spécifiques et signée par le responsable en charge du projet ;
- Le LAB analyse de nombreux accidents sur la base des rapports établis par les autorités. Pour mieux comprendre les points de vue des utilisateurs qui peuvent être particulièrement vulnérables aux impacts, des études sont notamment menées sur les accidents de la route impliquant des enfants et sur la perception et la compréhension de la sécurité par les utilisateurs ;
- la Direction Ingénierie recueille directement les retours d'expérience des secouristes par le biais de séances d'information plusieurs fois par an ; elle échange également de façon régulière avec des représentants des pouvoirs publics, de la société civile et des auto-écoles ;
- la Direction de la Connaissance Client collecte directement des informations sur la sécurité automobile telle qu'elle est perçue par les utilisateurs.

2.2.3.4.3.4 Processus de gestion des impacts négatifs (S4-3)

Il est de la responsabilité des Directions énumérées ci-dessus de s'assurer que les informations ci-dessus ont été portées à l'attention des Expert Leaders de la sécurité automobile de Renault Group, qui élaborent et affinent les politiques décrites en 2.2.3.4.4.2.

La conformité des véhicules du Groupe aux exigences règlementaires en matière de sécurité routière est assurée par le processus d'homologation, déployé sur tous les marchés du Groupe et mis en œuvre par la Direction Réglementation Homologation.

Cette Direction est rattachée au Chief Technology Officer du groupe, membre de la Leadership Team.

2.2.3.4.3.5 Actions, ressources et objectifs (S4-4, S4-5)

Depuis 1970, Renault Group a déposé 2 000 brevets, dont plusieurs spécifiques au domaine de la sécurité numérique des véhicules.

La vérification de la conformité est assurée par des biais de tests internes et d'autres effectués par des laboratoires accrédités. Par exemple, au niveau règlementaire, les tests sont réalisés dans des laboratoires d'essais de sécurité accrédités et dans les centres techniques de Renault Group.

Pour les utilisateurs, les tests sont réalisés dans les laboratoires homologués par les organismes de consommateurs en charge de diriger les tests de sécurité (par exemple Euro NCAP pour l'Europe).

A. Sécurité routière

Le programme « Human First » (ex « Safety Coach »), lancé en 2021, porte la feuille de route technologique du Groupe en matière de Sécurité véhicule.

En Europe, il s'est concrétisé en 2025 par :

- le déploiement du Safety Score & Coach sur les nouveaux modèles Renault 4 E-Tech et Renault Clio VI, qui s'ajoutent aux modèles Renault Europe déjà équipés : Mégane E-Tech, Scenic E-Tech, Austral, Espace, Rafale, Captur, Symbioz et R5 ;
- l'ajout de la vigilance dans le calcul du Safety Score & Coach pour les modèles Renault Europe équipés d'une caméra intérieure ;
- la mise à disposition dans le store Google embarqué de l'application « Take a Break » pour les modèles Renault Europe équipés d'une caméra intérieure, qui propose de lancer la navigation vers un point d'intérêt proche si des signes de fatigue sont détectés ;
- en après-vente, la commercialisation en France d'une offre de bridage à 110 km/h sur Clio V pour les jeunes conducteurs.

Hors Europe, Renault Group place également la sécurité au cœur de ses priorités. Renault Boreal, commercialisée à partir de fin 2025 dans plus de 70 pays, embarque 24 aides à la conduite (Advanced Driver Assistance Systems), dont notamment :

- l'alerte de distance de sécurité ;
- la commutation automatique des feux de routes/croisement – un équipement particulièrement important pour la sécurité en Amérique Latine, où les analyses du LAB montrent que beaucoup d'accidents surviennent de nuit.

Ces systèmes d'assistance permettent de protéger à la fois les occupants du véhicule et les autres usagers de la route, fournissent au conducteur des alertes sur les situations à risques et peuvent même intervenir en cas d'urgence si le conducteur n'intervient pas lui-même.

En février 2025, Renault Group a mis gratuitement à disposition de l'industrie automobile mondiale une licence sur son « Fireman Access », un dispositif de sécurité exclusif pour véhicules électriques développé dans le cadre d'un partenariat unique avec les sapeurs-pompiers. Innovation brevetée, ce dispositif permet aux services d'incendie et de secours d'éteindre un feu de batterie d'un véhicule électrique en quelques minutes, contre plusieurs heures sans cet équipement. Par cette action, Renault Group, partenaire de l'Envoyé Spécial du Secrétaire Général des Nations Unies pour la sécurité routière, témoigne de son engagement à faire progresser la sécurité routière pour tous, partout dans le monde.

Les actions de Renault Group en matière de sécurité de ses véhicules font partie intégrante du processus de conception (Security by Design). En conséquence, hormis quelques programmes très spécifiques tels que E-Call, le programme impulsé par la Commission Européenne pour l'assistance aux victimes d'accidents de la route, et pour lequel une provision figure à hauteur de 61 M€ dans les comptes, le Groupe n'isole pas ces éléments dans ses investissements, tant en R&D qu'en mise en production. L'amélioration de la sécurité des véhicules mobilise l'équivalent de 600 ingénieurs et techniciens temps plein.

Lorsque, malgré sa vigilance, Renault Group identifie un défaut de sécurité nécessitant le rappel d'un lot de véhicules pour y remédier, les coûts de cette opération sont suivis par la Direction Qualité. L'ensemble des opérations de ce type pour 2025 totalise 15 M€.

La cible du programme Human First est d'atteindre une couverture de 70 % des tués et blessés hospitalisés dans les accidents impliquants une voiture personnelle ou un véhicule utilitaire léger. La feuille de route pour atteindre cette cible a été discutée avec des représentants d'auto-écoles et d'assureurs. Ce programme sera déployé à terme sur l'ensemble des marchés du Groupe.

B. Cybersécurité

La cybersécurité est également intégrée dans le processus d'homologation des produits.

Dans le cadre de la conformité au règlement européen Global Safety Regulation 2 (GSR2, réf. 2019/2144), Renault Group réalise systématiquement des tests de pénétration avant tout lancement de produit. Ces tests sont menés principalement par des laboratoires externes. Les tests de pénétration s'appliquent déjà depuis de nombreuses années mais avec une démultiplication du déploiement depuis l'arrivée de la règlementation UNR155 sur les nouveaux modèles commercialisés depuis juillet 2022, ainsi qu'à l'ensemble des véhicules produits à partir de juillet 2024.

2.2.3.4.4 Protection des données utilisateur

2.2.3.4.4.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Une **protection insuffisante des données personnelles** des utilisateurs, qu'elles soient stockées dans les systèmes d'information de gestion du Groupe ou dans les véhicules (ex : données de géolocalisation), peut entraîner des fuites de données, une perte de confiance envers Renault Group et d'éventuelles sanctions règlementaires et pénales.

2.2.3.4.4.2 Politiques (S4-1)

Renault Group dispose d'une politique de protection des données personnelles Groupe qui est déclinée pour chaque filiale et pays où il opère, en prenant en compte les spécificités de chacun. Elles décrivent les traitements de données à caractère personnel mis en œuvre par Renault Group concernant ses clients, prospects, salariés et candidats, et sont fondées sur le respect des exigences du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) pour l'Union Européenne, et d'autres règlementations équivalentes. Renault Group privilégie le renforcement continu de la conformité des processus existants, l'amélioration de la formation des salariés et la correction des risques identifiés.

Le Délégué à la Protection des Données du Groupe, la Direction Juridique et les Délégués locaux à la Protection des Données supervisent la mise en œuvre des dispositifs de conformité en matière de protection des données à caractère personnel. Les politiques sont accessibles sur le site internet du groupe et, en interne, depuis les applications de Renault Group. Elles sont mentionnées dans la documentation remise aux clients, prospects, salariés et candidats.

Mobilize Financial Services s'engage à respecter la confidentialité et la protection des données personnelles dans toutes ses activités, conformément à la politique de protection des données de Renault Group. En outre, Mobilize Financial Services se conforme à d'autres réglementations spécifiques applicables aux sociétés financières, telles que le secret bancaire. Mobilize Financial Services a mis en place une politique spécifique de traitement des données personnelles, qui fait l'objet d'un suivi attentif dès sa conception et qui est soutenue par des formations régulières de sensibilisation dispensées au personnel afin de renforcer l'importance de la protection des données. Cette politique fait l'objet de mises à jour règlementaires et est alignée avec les exigences du RGPD applicables à l'ensemble du Groupe.

2.2.3.4.4.3 Processus de dialogue et canaux de remontée des préoccupations (S4-2, S4-3)

Renault Group prend en compte les perceptions des utilisateurs dans ses activités, ses décisions et sa stratégie

par le respect du RGPD et des autres règlementations équivalentes. Les utilisateurs peuvent directement interagir avec le Groupe, afin d'exercer à tout moment leurs droits en matière d'informations personnelles (accès, modification, suppression, portabilité). Les canaux d'expression des préoccupations sont présentés sur le site internet de Renault Group et dans toute documentation, contractuelle ou non, destinée aux utilisateurs. Ces canaux font l'objet d'un suivi quotidien par canal et par type de demande. Un reporting est effectué chaque semaine pour les demandes complexes, puis synthétisé dans un rapport.

Ces droits peuvent également être exercés par l'intermédiaire de l'autorité de protection des données de chaque pays où le Groupe opère, comme la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) en France. Le Délégué à la Protection des Données du Groupe et/ou les Délégués à la Protection des Données des entités au sein de Renault Group pilotent le processus, produisent des métriques et remontent des alertes en cas de risques de conformité. Cependant, Renault Group se conformant au RGPD (ou autres règlementations équivalentes), il n'évalue pas l'efficacité de ses interactions avec ses utilisateurs.

Les utilisateurs peuvent déposer une plainte et faire valoir leurs droits sans faire l'objet de représailles ou de conséquences négatives de la part de Renault Group.

2.2.3.4.4.4 Processus de gestion des impacts négatifs (S4-3)

Le Groupe a développé une méthodologie d'analyse des violations de données qui lui permet d'évaluer l'existence d'un risque et/ou d'en limiter l'impact.

Lorsqu'une violation est identifiée, et si cette violation présente un risque pour la vie privée des personnes concernées, elles seront alors informées conformément aux exigences du RGPD. Les Directions Juridique, de la Sécurité Informatique, du Management des Risques et de la Communication, le métier concerné par la violation, pilotent le plan de remédiation approprié. Cette collaboration garantit que le Groupe se conforme non seulement au RGPD et aux autres réglementations pertinentes, mais aussi qu'il donne la priorité à la protection des utilisateurs. L'engagement du Groupe est de sauvegarder les intérêts des personnes affectées par la violation des données, en veillant à ce qu'elles reçoivent les informations et le soutien nécessaires pour protéger leurs données personnelles

2.2.3.4.4.5 Actions et ressources (S4-5)

Le Groupe a renforcé ses moyens alloués à la gestion de la confidentialité des données dans le respect du RGPD avec la nomination d'un Délégué à la Protection des Données au niveau du Groupe, d'un Délégué à la Protection des Données par filiale, d'un Ambassadeur de la Protection de la Vie Privée par Direction centrale, et de relais métiers dans chaque fonction, appuyés par des conseillers juridiques. Afin d'améliorer le traitement des demandes des clients, une mise à jour des formulaires d'exercice des droits est en cours, avec une mise en œuvre initiée en 2025.

Le Groupe veille à ce que ses opérations en propre ne contribuent pas à des impacts négatifs par le biais de processus internes qui ne collectent que les données strictement nécessaires (Privacy by Design). Il s'assure que tous les salariés, y compris les chefs de projet, soient informés de ce processus. Chaque projet de collecte de données personnelles doit être validé par la sécurité informatique (Security by Design). Renault Group déploie une nouvelle charte d'utilisation des ressources informatiques et des outils numériques, met à jour le schéma directeur de sécurité, forme les salariés à la protection de l'information et aux risques cyber, et a mis en place une formation en ligne sur la protection des données personnelles pour tous les nouveaux embauchés depuis 2020.

Renault Group met l'accent sur le renforcement du respect des processus existants, l'amélioration de la formation des salariés et la mise à jour des formulaires d'exercice des droits afin d'améliorer le traitement des demandes des clients. Les résultats ne sont pas communiqués aux utilisateurs, mais ceux des plans d'actions sont suivis au sein du Groupe par différents comités. Renault Group développe en permanence des activités liées à la connectivité et à la donnée (services de mobilité, véhicules connectés et autonomes) qui créent des impacts supplémentaires sur les utilisateurs. Le Groupe participe à des groupes de travail, dont ceux organisés par la CNIL et par l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA) et prend toutes les précautions nécessaires pour assurer la sécurité du traitement des données personnelles.

Pour suivre l'efficacité de ses actions en matière de protection des données, le Groupe dispose d'une méthodologie d'analyse de projet et s'appuie sur des statistiques. La conformité et l'efficacité du dispositif en matière de protection des données à caractère personnel sont éprouvées par des campagnes de contrôle interne, des audits réalisés par l'audit interne et des comités de pilotage projet.

Les actions actuelles et futures concernent toutes les opérations du Groupe partout où il opère. Le RGPD a été introduit en 2016 et depuis lors, le Groupe n'a cessé d'agir pour s'assurer qu'il y demeure conforme.

2.2.3.4.5 Impacts liés à l'information utilisateur

2.2.3.4.5.1 IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

Une **gestion inadéquate des réclamations clients et des problèmes de qualité majeurs** peut entraîner une détérioration de la satisfaction client et par suite, une dégradation de l'image de marque auprès des utilisateurs actuels et potentiels, et cela même si la cause première réside dans un fournisseur défectueux.

Une **documentation incorrecte des produits et services**, y compris dans les communications marketing, peut entraîner des non-conformités rglementaires et compromettre la confiance des utilisateurs actuels et potentiels et d'autres parties prenantes envers le Groupe.

Des **pratiques commerciales et marketing trompeuses ou déloyales** peuvent induire des poursuites pénales et nuire à la réputation du Groupe.

2.2.3.4.5.2 Politiques (S4-1)

A. Gestion des réclamations et/ou autres demandes des clients

Pour atténuer l'impact d'une gestion inappropriée des réclamations et autres demandes des clients, le Groupe répond à toutes les demandes des utilisateurs pendant la période de garantie des véhicules, sur tous les marchés où il est présent.

Le Directeur Qualité Industrie et Accidentologie du Groupe est responsable de la mise en œuvre de la politique.

B. Exactitude des informations communiquées aux utilisateurs

Pour éviter qu'une information trompeuse soit présente dans la documentation utilisateur, y compris les supports physiques et électronique à usage commercial, la production de ces médias est effectuée par les fonctions centrales du Groupe, qui ne peuvent utiliser que les données du produit fournies par la Direction des Homologations, et les descriptions sont vérifiées par la Direction Juridique avant diffusion. La Direction des Homologations veille à ce que toutes les caractéristiques du véhicule (y compris par exemple les dimensions et la masse) et les valeurs de performance (telles que la consommation de carburant ou les émissions de CO_2) aient été vérifiées par un prestataire de services tiers autorisé.

Le Marketing, Sales & Operations Officer est responsable de la mise en œuvre de la politique, qui s'applique à toute la communication du Groupe. Il est directement rattaché au Chief Growth Officer, membre de la Leadership Team.

C. Pratiques commerciales

Concernant la vente de véhicules par les différentes marques automobiles du Groupe, la politique est de former l'ensemble des agents commerciaux. Sa mise en œuvre est sous la responsabilité de la Vice-Présidente *Network & Customer*.

Concernant les services offerts par Mobilize Financial Services (MFS), une stratégie omnicanale a été définie pour assurer une gestion transparente de la relation client à travers divers points de contact (en ligne, dans les concessions, etc.) dans toutes ses localisations et activités. Un centre d'excellence soutient cet effort en supervisant la mise en œuvre et la maintenance de solutions innovantes, assurant ainsi une expérience client fluide ; il identifie les points faibles dans le parcours client et met en place des plans d'actions. De plus, les clients peuvent à tout moment accéder à leurs informations et suivre leurs demandes de manière autonome *via* leur espace client.

Concernant les services d'assurance de MFS, les contrats sont conformes à la Directive sur la distribution d'assurance, un règlement de l'UE visant à garantir une concurrence libre et non faussée et la protection des utilisateurs dans la distribution d'assurance. Conformément à ce règlement, MFS inclut un document d'information sur les produits d'assurance, l'Insurance Product Information Document (IPID), avec ses contrats. L'IPID fournit des informations claires et concises sur les produits d'assurance, ce qui permet aux clients de mieux comprendre les services proposés.

La mise en œuvre de ces politiques est sous la responsabilité des succursales locales de MFS.

2.2.3.4.5.3 Processus de dialogue et canaux de remontée des préoccupations (S4-2, S4-3)

Les interactions peuvent se faire directement entre les utilisateurs et les commerciaux *via* le service clients : tout prospect ou consommateur peut contacter Renault Group par différents moyens (chat, appels, réseaux sociaux). Les interactions peuvent également être directes dans les ateliers de réparation et avec le service après-vente en cas d'insatisfaction ou de problème technique.

La Direction de la Connaissance Client effectue des enquêtes de satisfaction et traite les demandes d'informations sur les produits et services. Les données collectées sont analysées pour favoriser l'amélioration continue et prendre toute mesure corrective nécessaire.

Enfin, Renault Group interagit continument avec les utilisateurs tout au long du cycle de vie du produit : avant, pendant et après l'achat, à travers différents canaux de communication comme les sites internet et les évènements commerciaux ainsi que par une veille média et réseaux sociaux. Le Vice-Président Commercial Services a la responsabilité de veiller à ce que ce dialogue existe.

Renault Group s'assure aussi de maintenir des échanges réguliers avec son réseau de distribution afin d'embarquer pleinement ses partenaires sur les sujets engendrés par les mutations de la chaîne de valeur automobile. En 2025, Renault Group accueillait d'ailleurs 37 groupes de distribution multimarques à une session d'échange exclusive organisée par le *Think Tank* Karidea.

2.2.3.4.5.4 Processus de gestion des impacts négatifs (S4-3)

Le traitement des évènements relevant des impacts négatifs liés à l'information utilisateur s'effectue au cas par cas, du fait de leur grande variété.

Plus particulièrement en ce qui concerne la gestion des réclamations et/ou autres demandes des clients, chaque fois qu'un client contacte un concessionnaire pour un problème technique sur son véhicule, l'usine est immédiatement alertée par les systèmes d'information. À la suite de cette alerte, les protections client sont mises en place, suivies de l'analyse et du traitement des causes. Ce processus géré par l'usine est appliqué pour les véhicules récemment produits. L'ensemble des problèmes techniques clients pendant toute la période de garantie est traité par la Direction Qualité Industrie et Accidentologie du Groupe. Lorsqu'il est identifié un défaut impactant potentiellement un lot de véhicules produits, le processus gestion des blocages et rappels est appliqué afin de protéger les clients.

En 2025, Renault Group a procédé au rappel de 228 804 véhicules, soit une réduction de 40 % par rapport à 2024.

Le Groupe suit les problématiques soulevées et traitées et évalue le dialogue à l'aide du pilotage des indicateurs de la relation client : volume de dossiers traités, délais de traitement et indicateurs de satisfaction globale des clients. Lors de l'achat d'un produit ou d'un service, les clients sont sensibilisés à ce canal.

2.2.3.4.5.5 Actions, ressources et objectifs (S4-4, S4-5)

A. Gestion des réclamations et/ou autres demandes des clients

Le Groupe répond en permanence aux préoccupations des utilisateurs et veille à traiter leurs demandes. Le Groupe assure une veille dans la presse et sur les réseaux sociaux à la recherche d'informations fournies par les utilisateurs sur ses produits, afin de détecter les potentiels motifs d'insatisfaction. En fonction de la cause, différents plans d'actions sont définis et mis en œuvre principalement par la Direction Ingénierie (refonte du produit), l'usine (rectification du défaut) et/ou la Direction Achats (éradication du défaut chez le fournisseur). Le Groupe suit l'efficacité de ses actions grâce au nombre de clients qui ont contacté le service clients ou sont revenus à l'atelier et ont demandé une réparation.

Renault Group s'engage à répondre à 100 % des demandes des clients reçues par le service relation client. Toute demande est enregistrée, suivie et animée dans l'outil du call center.

En matière de garantie, Renault Group a provisionné dans ses comptes en 2025 un montant de 1 011 M€ - voir la note 20 du chapitre 5 (États financiers).

B. Exactitude des informations communiquées aux utilisateurs

L'entité dédiée Renault Academy déploie, auprès de l'ensemble du réseau commercial mondial du Groupe, les formations qui permettent aux agents commerciaux de fournir des conseils et des informations exacts aux clients sur les spécificités des produits du Groupe. Renault Group met également à la disposition de ses utilisateurs des tutoriels librement accessibles en ligne au public, classés par marque et par modèle de véhicule, pour les aider à en comprendre les fonctionnalités.

Renault Group a mis en place un processus visant à garantir le respect des normes éthiques et des réglementations de ses communications commerciales. Ce processus est supervisé par le Directeur du Branding Office du Groupe et constitue l'un des domaines majeurs de conformité suivis par la Direction de l'Éthique et Compliance.

Ce processus couvre actuellement des opérations dans 24 pays. Ce processus exige que les entités locales s'assurent de la conformité contractuelle avec les agences création publicitaire locales. Les équipes locales doivent s'assurer que les contrats avec les agences de création publicitaire comprennent une clause attribuant explicitement la responsabilité de la conformité règlementaire à l'agence. Est également demandé aux pays la construction de leur matrice de risques majeurs locale et établir leur plan de prévention correspondant, afin de définir les risques nets et d'en rendre compte à la Direction de la Communication et du Marketing du Groupe.

Par ailleurs, la Direction Juridique France a organisé en 2025 des sessions de formation pour un total de 82 managers et directeurs impliqués dans la communication et le marketing. L'objectif était de sensibiliser et de fournir des conseils sur la lutte contre les pratiques d'écoblanchiment.

Pour les services financiers, MFS a lancé une feuille de route numérique en 2024 visant à faciliter la prise de décision et la gestion des contrats. La mise en œuvre des outils en ligne suivants est en cours et se poursuivra jusqu'en 2026 :

- site internet : ces pages offrent des renseignements complets sur les produits et services de MFS, ce qui permet aux utilisateurs d'accéder facilement à tous les détails nécessaires ;
- outils interactifs : des fonctionnalités telles que le questionnaire « Aidez-moi à choisir » et le module de capacité d'emprunt aident les clients à identifier les produits qui répondent le mieux à leurs besoins, ce qui rend le processus de sélection plus simple et plus éclairé ;
- solutions personnalisées : les solutions numériques, y compris les simulateurs financiers et les formulaires de préapprobation, permettent aux clients de définir des offres personnalisées et de recevoir des réponses de préapprobation, rationalisant ainsi le processus de prise de décision financière ;
- espaces clients : ces espaces privés permettent d'accéder aux données personnelles et aux outils de gestion des contrats, offrant aux clients de gérer leurs contrats de manière efficace et sécurisée.

En intégrant ces ressources numériques, MFS s'assure que les utilisateurs sont bien informés et accompagnés tout au long de leur parcours, de la demande initiale à la gestion des contrats.

De plus, reconnaissant le rôle central du personnel de vente des concessionnaires dans la vente de produits, MFS s'assure que tous les représentants des ventes suivent régulièrement des séances d'apprentissage en ligne obligatoires axées sur l'assurance, totalisant vingt heures par an. Ce programme de formation dote le personnel de vente de connaissances approfondies et d'informations à jour, ce qui lui permet de fournir aux utilisateurs des informations précises et détaillées sur les produits. Dans chaque pays, la fonction commerciale est chargée de former les nouveaux commerciaux aux produits et services financiers. Cela garantit que tous les utilisateurs reçoivent des conseils et un soutien bien informé, ce qui leur permet de prendre des décisions d'achat en toute confiance et en connaissance de cause.

C. Pratiques commerciales

L'entité dédiée Renault Academy déploie, auprès de l'ensemble du réseau commercial mondial du Groupe, les formations qui permettent à tout agent commercial de fournir des conseils et des informations appropriés aux clients sur les spécificités des produits du Groupe.

La marque Renault a rejoint le programme FAIRe de l'UdM (Union des Marques) en France, qui vise à apporter des réponses concrètes aux enjeux environnementaux et sociétaux auxquels les marques sont confrontées, sous la forme de quinze engagements pour une communication plus responsable. Renault Group a participé en 2024 au programme Planet Pledge de la World Federation of Advertisers (WFA) qui encourage la promotion et le renforcement des attitudes et des comportements qui aideront le monde à relever les défis énoncés dans les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

2.2.4 Informations sur la conduite des affaires (ESRS G1)

Comme l'exige l'ESRS 1, la matérialité des impacts et des risques ci-dessous est basée sur une évaluation de leur gravité et de leur probabilité potentielles, effectuée sans tenir compte des politiques et actions de prévention et d'atténuation existantes (évaluation brute).

IRO	Impact, risque ou opportunité	Description	Horizon temporel	Localisation dans la chaîne de valeur et/ou le modèle d'affaires
Développement d'une culture responsable	Impact positif réel	Le développement des valeurs *via* la communication, les formations et les exigences imposées aux partenaires commerciaux renforce la culture responsable du Groupe et son intégrité globale	Court terme	Groupe et partenaires commerciaux et stratégiques de rang 1
Conformité de la conduite des affaires	Risque	Le non-respect des réglementations relatives à la conduite des affaires, incluant les règles anticorruption et antitrust, expose le Groupe à des sanctions juridiques, financières et à une dégradation de sa réputation	Court terme	Opérations propres
Promotion et accélération de la transition vers une mobilité bas-carbone par la représentation d'intérêts	Impact positif réel	Les activités de représentation d'intérêt du Groupe visent à établir un débat constructif avec les gouvernements, afin de renforcer les politiques d'adoption du VE et accélérer la transition du parc automobile tout en assurant la cohérence avec les corpus règlementaires existants (environnement, devoir de vigilance…)	Court terme	Opérations propres
Paiement des fournisseurs	Impact négatif potentiel	Des retards de paiement peuvent entraîner des problèmes de trésorerie importants pour certains fournisseurs	Moyen terme	Amont

2.2.4.1 Promotion de la culture d'entreprise (G1-1 §9)

En 2024, Renault Group a déployé une nouvelle plateforme de valeurs et de comportements associés pour le Groupe, nommé SHIFT. Les cinq valeurs mis en avant par la plateforme sont :

- ***Solution-Driven*** : concentrer ses efforts sur la création de valeur et l'excellence dans l'exécution.
- ***Heritage*** : mettre notre histoire au profit de la compétitivité.
- ***Integrity*** : être respectueux, inclusifs et responsables des décisions et des actions.
- ***Forward-Thinking*** : favoriser le développement de nouvelles compétences et coopérations pour les solutions de mobilité de demain.
- ***Trust*** : donner à chacun les moyens d'agir et encourager la coopération.

La définition de cette nouvelle plateforme s'est appuyée sur les contributions de la Direction générale du Groupe, les retours d'expérience de l'enquête de 2023 auprès des salariés dans le monde, des groupes de discussion multi-pays et multifonctionnels et des entretiens. Cette plateforme de valeurs coconstruite a été évaluée par l'ensemble des salariés avant sa sortie finale. Pour le lancement, un module de formation a été assigné à l'ensemble des managers de Renault Group afin de leur apporter un accompagnement pour présenter le projet à leur équipe et initier une réflexion collective sur les actions à mettre en œuvre pour développer ces nouveaux comportements.

La nouvelle plateforme des valeurs et des comportements est intégrée dans l'ensemble des processus des Ressources Humaines. Ainsi, le processus de pilotage de la performance a été revu et intégré dans la nouvelle grille des comportements professionnels.

2.2.4.2 Politique générale de conduite des affaires (G1-1 §10)

La politique générale du Groupe en matière de conduite des affaires est principalement décrite par la Charte éthique et le Code de conduite anticorruption, tous deux mis à jour en 2025, ainsi que par des codes de conduite spécifiques aux métiers. La Charte éthique et le Code de conduite anticorruption, signés par le Président du Conseil d'administration et le Directeur général de Renault Group, soulignent leur implication en matière de respect des normes applicables, y compris la loi française « Sapin II », le Pacte Mondial des Nations Unies, ainsi que des autres lois et réglementations anticorruption à chaque fois qu'elles sont applicables, telles que le « Bribery Act » britannique et le « Foreign Corrupt Practices Act » américain.

Renault Group a en outre obtenu la certification **ISO 37001** en 2024, pour l'ensemble de ses entités ; cette norme définit les critères qu'une entreprise doit respecter pour renforcer l'efficacité de son système anticorruption. Cette certification a été confirmée, en 2025, suite à la mise à jour de la norme (ISO 37001-2025, deuxième édition).

La Charte éthique de Renault Group est un guide à destination de toutes les personnes employées au sein d'une entité juridique contrôlée par Renault Group. Elle met l'accent sur les engagements juridiques, sociaux, sociétaux et environnementaux, notamment le respect des règles et des processus, l'éthique des affaires, l'équité des relations avec les fournisseurs et les actionnaires, la protection des ressources, la citoyenneté d'entreprise, la sécurité des clients, les engagements sociaux et environnementaux, la protection des actifs et les lois sur la protection des données. Elle rappelle également le droit de signaler les violations potentielles et de demander conseil à la Direction Éthique et Compliance.

La Charte éthique s'applique à toutes les personnes physiques employées par Renault Group dans le monde. Son application est supervisée par la Direction Ethique et Compliance. Les principes de la Charte éthique prennent en compte les intérêts des clients, des fournisseurs et des actionnaires.

Suite à la certification ISO 37001, Renault Group demande à chaque salarié de confirmer, tous les ans et depuis cette année, qu'il a mené ses missions avec intégrité, en respectant les politiques et le dispositif éthique de Renault Group, repris dans la Charte Ethique mise à disposition à cette occasion, dont le Code de Conduite Anticorruption.

Le Code de conduite anticorruption précise l'engagement de l'organisation à se comporter avec intégrité. Il précise les objectifs et les engagements du Groupe, décrit les risques et les modalités de leur gestion, y compris la bonne gestion des cadeaux et invitations, des conflits d'intérêts, des activités de mécénat, de la représentation des intérêts, des relations avec les partenaires d'affaires et des écritures comptables. Il décrit également le processus de gestion de l'intégrité des tiers, des contrôles (y compris les contrôles comptables) et un système d'alerte professionnelle supervisés par la Direction Éthique et Compliance. Le Code de conduite anticorruption s'applique à toutes les personnes employées par une entité juridique contrôlée par Renault Group, quel que soit leur niveau hiérarchique, leur situation géographique ou leur entité. Les parties prenantes comprennent les fournisseurs, les prestataires de services, les sous-traitants, les réseaux de distribution et les clients.

Des Codes de conduite spécifiques complètent la Charte éthique et le Code de conduite anticorruption pour les fonctions dont les activités nécessitent des prescriptions renforcées : sécurité globale, audit, douanes, représentation d'intérêts, informatique et numérique, commerce, achats et opérations de bourse. Dans ce dernier cas, par exemple, le Code de déontologie boursière détaille les quatre grands principes applicables en matière de prévention des abus de marché : ne pas divulguer à une autre personne (y compris en interne) une « Information Privilégiée » ou une « Information Confidentielle » ; ne pas effectuer d'opérations sur des titres Renault sur la base d'une Information Privilégiée ou d'une Information Confidentielle ; respecter les périodes d'interdiction d'opérations sur titres Renault (appelées « Fenêtres Négatives ») et exécuter les formalités règlementaires en matière prévention des opérations d'initiés.

Charte et codes sont disponibles sur les sites intranet et internet de Renault Group, accessibles à toutes les parties prenantes concernées.

Le Vice-Président Éthique et Conformité est au cœur de la gouvernance éthique du Groupe. Il conseille la Direction générale, pilote le dispositif d'alerte et préside le Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) pour diffuser la conformité à l'échelle mondiale. Responsable de l'alignement des politiques avec les évolutions règlementaires, le Vice-Président Éthique et Conformité pilote l'animation des représentants locaux de l'éthique, garantit la diffusion des valeurs du Groupe et la cohérence des pratiques locales *via* le Comité Éthique et Conformité Groupe.

En plus de ses propres salariés, la Direction Éthique et Compliance s'appuie sur un réseau de plus de 100 personnes qui déploient et coordonnent la politique de l'Éthique et de la Conformité localement dans les pays et entités de Renault Group. Ils s'appuient sur les instances suivantes :

- le Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG), présidé par le Vice-Président Éthique et Compliance et composé de représentants des fonctions du Groupe, est chargé de valider, d'évaluer et d'améliorer l'efficacité des politiques, procédures et méthodologies de l'Éthique et de la Conformité du Groupe. Il renforce la protection de l'entreprise et de ses salariés dans tous les pays où Renault Group est présent ;
- le Comité de Traitement des Alertes (CTA), composé de sept membres et de trois experts. Il traite les signalements reçus par Renault s.a.s., ainsi que certains signalements reçus par certaines autres entités de Renault Group ;
- le Comité Éthique et Conformité Pays (CECP) de chaque pays est présidé par le Directeur général pays et dirigé par son référent de l'Éthique et de la Conformité. Il traite les signalements reçus relevant de son périmètre, suit les reportings et assure le déploiement local de la politique et des procédures d'éthique et de conformité du Groupe.

La Direction Éthique et Compliance s'appuie sur des outils internes de promotion et de diffusion tels que bulletins d'information, site intranet, kits internes, vidéos, ou affiches. Ils sont régulièrement mis à jour et fournissent des informations claires et accessibles à tous les salariés de Renault Group dans le monde. La Direction Ethique et Compliance est rattachée à la Directrice de l'Audit, des Risques et de la Conformité de Renault Group, membre de la Leadership Team.

2.2.4.2.1 Dispositif d'alerte professionnelle (G1-1 §10 c)

Conformément à la loi « Sapin II », les procédures internes prévoient la stricte confidentialité de l'identité de l'auteur d'un signalement, de la ou des personne(s) visée(s) ou impliquée(s) par un tel signalement et de tout tiers

mentionné dans le signalement. Les informations contenues dans le signalement ou recueillies à l'occasion du traitement du signalement sont également examinées de manière strictement confidentielle. Des engagements de confidentialité renforcés sont signés par les personnes en charge du traitement (y compris, le cas échéant, par une modification aux contrats de travail) et les informations confidentielles sont gérées conformément aux règles de protection de l'information de Renault Group.

Plateforme sécurisée de collecte des signalements

Dans ce cadre, la plateforme sécurisée de collecte de signalements (voir paragraphe suivant), accessible aux personnes concernées, est exploitée par un opérateur externe qui n'a pas accès aux données. Seules les personnes en charge du traitement des signalements ont accès aux informations déposées sur la plateforme. Les représailles sont strictement interdites. Des actions sont menées en permanence au sein de Renault s.a.s. et de ses filiales, en France et à l'étranger, pour assurer la protection des lanceurs d'alertes.

Cette plateforme d'alerte permet aux personnes mentionnées ci-après de signaler :

- tout fait contraire au Code de conduite anticorruption ou à la Charte éthique ;
- un crime ou un délit, une demande ou un préjudice pour l'intérêt général, une violation ou tentative de dissimulation d'une violation d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France, une violation ou tentative de dissimulation d'une violation d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, une violation ou tentative de dissimulation d'une violation du droit de l'Union européenne, une violation ou tentative de dissimulation d'une violation de la loi ou du règlement ;
- toute atteinte grave aux droits de l'homme ou aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, dans le cadre de la loi française relative au Devoir de Vigilance.

Elle permet de protéger l'identité du lanceur d'alerte dans les conditions prévues par les législations nationales applicables. Elle est disponible à tout moment, en quinze langues, depuis un ordinateur professionnel ou personnel, une tablette ou un smartphone *via* l'URL https://renault.whistleb.com.

Elle est ouverte :

- à tous les membres du personnel de Renault Group, ainsi qu'aux candidats à un emploi au sein d'une des entités de Renault Group lorsque les informations concernées ont été obtenues dans le cadre de cette candidature, et aux personnes dont la relation de travail au sein de l'une des entités de Renault Group s'est terminée, lorsque les informations ont été obtenues dans le cadre de cette relation ;
- aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ;
- aux actionnaires, associés et titulaires de droits de vote au sein d'une assemblée générale d'une des entités de Renault Group ;
- aux membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance des entités de Renault Group ;
- aux cocontractants d'une des entités du Groupe (par exemple : concessionnaires, fournisseurs, partenaires), aux sous-traitants de ces cocontractants ou, lorsqu'il s'agit de personnes morales, aux membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance de ces cocontractants et sous-traitants, ainsi qu'aux membres de leur personnel.

La mise à disposition de l'URL de la plateforme sécurisée sur le Portail Fournisseur Renault permet aux fournisseurs et sous-traitants de facilement accéder au système d'alerte.

Le dispositif d'alerte professionnelle repose également sur les canaux classiques, à savoir les lignes hiérarchiques, la Direction Ethique et Compliance, la Direction des Ressources Humaines, les instances représentatives du personnel et le réseau mondial de plus de 100 correspondants Ethique et Compliance.

Traitement des alertes (G1-1 §10 e)

Les signalements relatifs à Renault s.a.s. sont traités par la Direction Éthique et Compliance et le Comité de Traitement des Alertes, présidé par le Vice-Président Éthique et Compliance de Renault Group. Ce Comité est chargé de superviser les enquêtes sur les signalements et, si des mesures correctives sont décidées, de s'assurer de leur mise en œuvre effective.

Dans les autres entités, les alertes sont traitées par le correspondant Éthique et Compliance et/ou le Comité Éthique et Compliance Pays compétent, présidé par le Directeur général pays. Un rapport statistique sur les signalements dans le monde est présenté chaque année au Comité Éthique et Compliance du Groupe (CECG) et au Comité d'Audit et des Risques.

Des mesures disciplinaires, conformes aux lois locales, sont susceptibles de sanctionner les manquements : elles peuvent aller jusqu'au licenciement pour non-respect du Code de conduite anticorruption, des lois applicables, de la Charte éthique, et des procédures internes. Chaque année, pour prévenir de futures non-conformités, Renault Group enregistre et analyse méthodiquement les causes de ces sanctions disciplinaires prononcées à l'encontre des salariés, dans le respect des règles de protection des données et de confidentialité.

Au sein de Renault Group, l'année 2025 a vu l'enregistrement de 883 nouveaux signalements à l'échelle mondiale. Après enquête, il a été déterminé que 34 % étaient corroborés. Les principales non-conformités identifiées étaient en lien avec des comportements inappropriés.

2.2.4.2.2 Politiques de formation (G1-1 §10 g)

Pour promouvoir les valeurs SHIFT de l'entreprise, deux modules de formation sont disponibles : un pour les managers et un pour l'ensemble des collaborateurs.

De nombreux modules de formation disponibles pour tous les collaborateurs couvrent les différents sujets abordés par la Charte éthique, comme la lutte contre la non-discrimination, le harcèlement, la confidentialité des informations ou les comportements éco-responsables.

Renault Group aborde les risques de corruption à travers des programmes de formation adaptés aux personnels concernés, en fonction de leur niveau d'exposition aux risques (voir détails en 2.2.4.3.2). Les fonctions les plus exposées sont liées aux opérations de bourse, à la sécurité globale, à l'audit, aux douanes, à la représentation d'intérêts, à l'informatique et au numérique, au commerce et aux achats.

2.2.4.3 Prévention et détection des actes de corruption (G1-3)

2.2.4.3.1 Prévention

Renault Group est soumis à la loi française « Sapin II », qui impose la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence, y compris « des procédures d'évaluation de la situation des clients, des fournisseurs de premier rang et des intermédiaires » au regard de la cartographie des risques de corruption. Dans ce cadre, Renault Group procède à l'évaluation de ses fournisseurs, clients et autres tiers avec lesquels il entretient des relations, commerciales ou non, partout dans le monde, en tenant compte des cartographies des risques de corruption, qui définissent les scénarios de risques, les différentes catégories de tiers et les relations identifiées. La Direction Éthique et Compliance est chargée de la mise en œuvre de ces mesures de prévention et de détection de la corruption.

Un processus d'évaluation de l'intégrité des tiers a été mis en place dans l'ensemble des opérations de Renault Group. Dans un contexte international de relations commerciales parfois incertaines et risquées, Renault Group respecte et promeut des pratiques éthiques, conformes aux lois et réglementations applicables, dans les domaines de la prévention, de la détection de la corruption, du trafic d'influence, de la lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, du contrôle des exportations et des régimes de sanctions internationales.

2.2.4.3.2 Formation

La formation « Risque générique », obligatoire pour tous les cols blancs, comprend quatre modules d'apprentissage en ligne disponibles en quatorze langues pour faciliter l'accès et la compréhension par les salariés de Renault Group dans le monde entier : « Éthique au sein de Renault Group », « Gestion des conflits d'intérêts », « Anticorruption » et « Alertes Professionnelles ». Chacun de ces modules a été suivi par plus de 53 000 salariés.

- Le module « L'éthique au sein de Renault Group » traite de l'éthique et de la conformité du Groupe et présente les principes et pratiques qui guident les actions du Groupe en tant qu'employeur et entreprise. Cet e-learning vise à sensibiliser les salariés aux valeurs du Groupe, à identifier les situations contraires à ces principes et à adopter les comportements appropriés.
- Le module « Gestion des conflits d'intérêts » a pour objectifs de permettre aux salariés du Groupe de comprendre, d'identifier, de prévenir et de gérer les risques afférents aux conflits d'intérêts.
- Les modules « Anticorruption » et « Alertes professionnelles » décrivent ce qu'est un signalement et les situations à risque de corruption. Ils permettent aux salariés de découvrir les définitions de la corruption et du trafic d'influence, de comprendre la loi « Sapin II » et son champ d'application, d'identifier les situations à risque en milieu professionnel, et d'appliquer les bonnes pratiques de prévention et de détection de la corruption.

La formation « Risques spécifiques » s'adresse aux métiers les plus exposés, identifiés via la cartographie des risques de corruption. Pour les cols bleus, une vidéo est mise à disposition des usines pour leurs campagnes d'information.

Pour s'assurer de l'efficacité de ces formations, Renault Group suit régulièrement les taux d'achèvement des formations « Risque générique » et « Risques spécifiques ». La formation est considérée comme terminée lorsque l'apprenant obtient 80 % de bonnes réponses à l'examen de validation final. Renault Group vise un taux d'achèvement de 90 % parmi les cols blancs y inclus les collaborateurs à temps partiel[21], la validité de la formation s'étendant sur trois ans. Ces formations sont obligatoires pour toutes les nouvelles recrues de Renault Group et doivent être renouvelées tous les trois ans afin de maintenir la conformité et d'assurer une sensibilisation permanente aux normes et pratiques éthiques du Groupe.

Renault Group veille à ce que ses instances d'administration, de supervision et de direction reçoivent une formation anticorruption adaptée. En 2024, 100 % de la Direction générale, des comités des marques, y compris le Directeur Éthique et Compliance, et des membres du Leadership Team, ont suivi les modules de formations en ligne obligatoires sur l'éthique, la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts. Ces formations sont spécifiquement adaptées à leurs rôles de gouvernance, couvrant la prise de décision éthique, les responsabilités de surveillance et la diligence raisonnable. La formation est renouvelée tous les trois ans afin de maintenir la conformité et la sensibilisation. En 2024, le Conseil d'administration a également reçu une formation sur la lutte contre la corruption.

Formation anticorruption

	2025	2024
Pourcentage de fonctions à risque couvertes par des programmes de formation[22]	100 %	100 %

21 Voir méthode de calcul au chapitre 2.2.4.6.
22 Voir méthode de calcul au chapitre 2.2.4.6.

2.2.4.3.3 Détection

Le dispositif repose d'abord sur les canaux classiques, à savoir les lignes hiérarchiques, la Direction Ethique et Compliance, la Direction des Ressources Humaines, les instances représentatives du personnel et le réseau de correspondants Ethique et Compliance. Ces canaux sont complétés par la plateforme d'alerte de collecte des signalements (voir 2.2.4.2.1).

2.2.4.3.4 Contrôle du système anticorruption

L'approche de contrôle de la conformité du système de prévention de la corruption « Sapin II » a été revu en coordination avec les Directions Finance Integrity et Contrôle Interne. Sa mise en œuvre a été initiée en 2025 auprès de 21 entités et fonctions de l'entreprise, afin de s'assurer de l'efficacité opérationnelle du système. Les recommandations émises lors de ces contrôles font l'objet d'une animation régulière auprès des entités concernées.

Dans le cadre du plan d'audit interne triennal, la Direction Ethique et Compliance a été auditée sur 4 thématiques clés entre 2024 et 2025, incluant la Cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, la veille règlementaire, le dispositif d'alerte et l'évaluation de l'intégrité des tiers.

Dans le cadre de la confirmation de la certification ISO 37001, outre la Direction de l'Éthique et Compliance, ont été audités 7 fonctions globales de Renault Group, 2 entités (MFS et RRG), 4 filiales et 8 pays.

Au titre de son rôle d'évaluation de la conformité des processus et de lutte contre la corruption, et pour soutenir pleinement la démarche d'éthique et conformité du Groupe, la Direction de l'Audit Interne de Renault Group s'assure notamment de systématiquement proposer dans son plan d'audit une couverture régulière et appropriée des domaines majeurs de conformité tels qu'identifiés par le Groupe, notamment des sujets liés au dispositif de lutte contre la corruption, en suivant une approche par les risques. Pour plus d'information sur la Direction et ses missions, voir le chapitre 4 (Gouvernance).

2.2.4.3.5 Cas de corruption (G1-4)

Les vérifications menées à la suite de 3 signalements sur des allégations de corruption privée ont permis de confirmer certains faits. Afin de remédier à ces situations, des mesures disciplinaires et judiciaires ont été prises ainsi que des actions d'adaptation opérationnelles.

Actes de corruption

	2025	2024
Nombre de condamnations pour violation des lois anticorruption	-	-
Montant des amendes pour violation des lois anticorruption	- €	- €

2.2.4.4 Conformité aux lois et règlements (information spécifique à l'entité)

Le non-respect de la réglementation et des standards interne peut entraîner des coûts de remédiation, des pénalités, et endommager la réputation du Groupe auprès de ses parties prenantes, notamment les clients et les investisseurs.

2.2.4.4.1 Politiques

Les politiques de conformité visent à assurer la conformité de Renault Group à la législation applicable et en conséquence Renault Group ont pour objectif d'atténuer l'exposition du Groupe et de ses dirigeants aux conséquences des risques issus du non-respect des lois et réglementations en vigueur.

Pour les fonctions et entités juridiques hors Mobilize Financial Services (MFS), le périmètre de la politique correspond à une liste de domaines majeurs règlementés, tels que le contrôle des exportations ou la propriété intellectuelle. Cette liste est établie conjointement par la Direction Éthique et Compliance, la Direction du Management des Risques et la Direction Juridique.

Sur proposition de la Direction Éthique et Compliance du Groupe, chacun de ces domaines est assigné à une Direction, qui nomme en son sein un Prescripteur, dont le rôle est :

- de coordonner le programme de conformité règlementaire dans le domaine ;
- de définir avec la Direction du Contrôle Interne les procédures et les contrôles appropriés.

Une présentation annuelle est faite au Comité d'Audit et des Risques, mettant en exergue les principaux risques règlementaires identifiés et les progrès réalisés. La Direction de l'Audit Interne évalue régulièrement la robustesse de ces programmes au travers d'audits.

MFS, qui dispose de sa propre politique, s'engage à favoriser une culture de la conformité au moyen d'efforts approfondis de formation et de communication, notamment concrétisés par la Charte de conformité de MFS, qui exige de tous ses collaborateurs le respect de toutes les réglementations et lois en vigueur. Tous les risques de MFS, y compris les questions de conformité, sont suivis par son Comité des Risques du Conseil d'administration.

Les clients, les salariés, les auditeurs, les autorités financières, les investisseurs et les actionnaires souhaitent éviter les conséquences d'un risque avéré, à savoir des sanctions administratives, financières et pénales prononcées à l'encontre du Groupe ou ses dirigeants, ainsi qu'une atteinte à sa réputation.

2.2.4.4.2 Actions et ressources

Les actions suivantes sont menées en continu :

- mise à jour de la cartographie des risques règlementaires, qui comprend la définition et la mise en œuvre de mesures de contrôle pour ces risques, conduisant à l'éventuelle actualisation de la liste des principaux domaines de conformité ;
- définition et déploiement des programmes de conformité par les Prescripteurs, selon la « Roue de la conformité » et des ressources nécessaires ;
- veille règlementaire identifiant les réglementations au niveau mondial avec une vision à long terme, afin d'assurer une conformité proactive. Une feuille de route est établie pour se conformer aux réglementations et lois futures ;
- contrôles de conformité, structurés sur trois niveaux :
  - les contrôles de niveau 1 sont axés sur l'existence, la formalisation et la traçabilité des mesures de conformité, y compris les auto-évaluations pour s'assurer que les mesures de conformité sont en place et documentées ;
  - les contrôles de niveau 2 examinent l'existence, la fréquence et le respect des plans d'action, et s'assurent que les activités de conformité sont menées régulièrement et suivies comme prévu ;
  - les contrôles de niveau 3 impliquent un audit interne ou un organisme externe pour évaluer la robustesse et l'efficacité des mécanismes de conformité en place, ainsi que la résilience du système.

L'étendue des contrôles dépend des domaines et des niveaux de risque associés, couvrant l'ensemble des activités et opérations du Groupe avec une fréquence variable en fonction du niveau de priorité du domaine.

2.2.4.4.3 Suivi de l'efficacité des politiques et actions

Pour les fonctions et entités juridiques hors MFS, l'efficacité des actions menées est mesurée par une évaluation de la maturité de chaque domaine :

- pour les domaines majeurs existants, la maturité est évaluée à l'aide du questionnaire RICS (Referential Internal Control Standards) déployé par la Direction du Contrôle Interne ;
- pour les nouveaux domaines majeurs, un outil de mesure de la maturité, s'appuyant sur une grille d'évaluation normalisée de 20 critères, est utilisé.

Dans les deux cas, un point de situation annuel de la maturité du domaine est présenté en Comité Éthique et Conformité ou en Comité des Risques et du Contrôle Interne.

Pour MFS, l'ensemble des règles de gestion des risques fait l'objet de contrôles dont les résultats sont présentés tous les trimestres en Comité de Contrôle Interne et de Conformité.

2.2.4.5 Respect du droit de la concurrence (information spécifique à l'entité)

Le non-respect du droit à la concurrence peut entraîner des amendes, l'inopposabilité de contrats, des injonctions d'arrêter ou de modifier les pratiques commerciales, des demandes d'indemnisation et atteinte à la réputation, ainsi que des sanctions personnelles à l'encontre des salariés, administrateurs et dirigeants (amendes pénales et emprisonnement, une interdiction d'agir en tant que dirigeant de société ou de gérer certaines activités, et enfin des sanctions disciplinaires.

2.2.4.5.1 Politiques

La Politique mondiale antitrust de Renault Group décrit les pratiques interdites ou à risque, ainsi que les règles et bonnes pratiques que doivent adopter les salariés pour prévenir la survenance de pratiques anticoncurrentielles. Elle indique également les circonstances dans lesquelles les salariés doivent solliciter la Direction juridique pour avis. À travers sa politique mondiale antitrust, le Groupe s'engage à respecter les règles de droit de la concurrence de l'Union Européenne et les réglementations nationales de concurrence applicables à ses activités, dans chacun des pays où il opère.

Cette politique est référencée dans la Charte éthique de Renault Group, ce qui assure sa communication externe. La politique est accessible à tous les salariés via le SharePoint Compliance Antitrust et l'Armoire Electronique de Renault, qui contient l'ensemble des procédures du Groupe. La politique a été diffusée dans l'organisation par l'intermédiaire de son programme de conformité qui comprend notamment l'obligation pour les salariés de suivre une formation en ligne destinée à les sensibiliser aux règles de la concurrence. Cette politique s'applique à tous les managers, salariés, apprentis et intérimaires de Renault Group et de ses filiales, dans le monde. Avec l'appui du Directeur Juridique, la Politique mondiale antitrust est pilotée par l'équipe Antitrust de la Direction juridique du Groupe. Les règles qu'elle contient tiennent compte des contraintes et des exigences opérationnelles.

La Politique mondiale antitrust est régulièrement mise à jour (dernières mises à jour intervenues en avril 2024) pour refléter l'évolution des activités du Groupe, des règles du droit de la concurrence et, le cas échéant, adapter son contenu en cas de difficultés rencontrées dans sa mise en œuvre opérationnelle. Elle est complétée par un manuel qui décrit des règles concrètes, opérationnelles et orientées métier.

Pour assurer la bonne application des règles destinées à assurer une concurrence libre et non faussée sur les marchés où Renault Group est actif, des contrôles sont effectués à trois niveaux :

- contrôles de premier niveau, qui sont effectués par des référents antitrust, spécialement formés aux règlementations antitrust applicables à leurs activités et au contenu de la présente politique, dans leurs domaines respectifs. Les référents antitrust interviennent en tant qu'intermédiaires au sein du Groupe pour la Direction Juridique. Ils suivent la bonne application de la politique par les équipes opérationnelles en réalisant des entretiens annuels à l'aide d'un questionnaire de contrôle établi par la Direction Juridique et déployé auprès de chaque fonction centrale et des filiales de Renault Group. L'objectif de ces contrôles est d'évaluer les niveaux de risque et l'efficacité des mesures préventives appliquées dans chaque fonction et entité de l'entreprise. Les référents antitrust sont tenus de signaler tout enjeu de droit de la concurrence à l'équipe Antitrust de la Direction Juridique ;
- contrôles de deuxième niveau, qui sont effectués par la Direction du Contrôle Interne, à l'aide du questionnaire de contrôle interne de l'Autorité des Marchés Financiers. Il s'agit de contrôles annuels substantiels et formels qui valident la bonne exécution des contrôles de premier niveau. Les contrôles ont montré un résultat global de 88 % d'application (Campagne QCI AMF 2025) ;
- des contrôles de troisième niveau ont pour but d'évaluer la pertinence et l'efficacité de cette politique au sein du Groupe. Ils sont organisés et animés par la Direction de l'Audit Interne de Renault Group.

Les contrôles-clés sont mis à jour chaque année pour s'assurer qu'ils demeurent pertinents, qu'ils améliorent les objectifs fixés et qu'ils évaluent correctement l'engagement des managers.

Les provisions et les passifs éventuels relatifs au droit de la concurrence font l'objet d'une information en annexe aux états financiers consolidés respectivement en notes 20 et 28 du chapitre 5 du DEU.

2.2.4.5.2 Actions et ressources

Les actions prises par Renault Group pour assurer sa conformité aux règles garantissant une concurrence libre et non faussée comprennent l'élaboration d'une cartographie des risques, un programme de formation en ligne, des contrôles réguliers (décrits ci-dessus) et la mise en place d'un questionnaire de contrôle pour vérifier la bonne compréhension et le respect des règles de concurrence par le personnel.

Afin d'identifier les risques liés au non-respect des règles d'une concurrence libre et non faussée, Renault Group réalise une cartographie des risques antitrust des fonctions Groupe et des filiales les plus à risque.

Pour que ses salariés les plus à risque soient conscients des risques liés au respect des règles d'une concurrence libre et non faussée, Renault Group a développé un programme de formation en ligne. Il vise à sensibiliser ces derniers aux questions antitrust et à diffuser une culture de la conformité dans les processus et les activités quotidiennes. Les dirigeants, ainsi que l'ensemble des cols blancs de Renault Group (environ 60 000 personnes), quels que soient leur pays et leur affiliation à une Direction ou filiale, ont été ciblés par ce programme, afin de les sensibiliser au respect de ces règles. Ce travail de sensibilisation et d'acculturation est un élément clé dans la prévention des comportements anticoncurrentiels. Il intègre les principes de la politique et comprend des simulations, sensibilisant les salariés aux règles et attentes du Groupe en matière d'antitrust. La réalisation de cette formation est obligatoire et doit être complétée tous les trois ans.

Pour s'assurer que les dirigeants et salariés des fonctions centrales et des filiales restent informés des règles énoncées dans la politique mondiale antitrust et pour identifier les violations potentielles, un questionnaire de contrôle a été établi. Il permet de déterminer le niveau d'exposition aux risques de chaque fonction et entité, tout en veillant à ce que les managers à différents niveaux de l'organisation participent à la politique et soient responsables de son application. Ce questionnaire de contrôle doit être complété chaque année dans le cadre du questionnaire de Contrôle interne de la campagne de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) par l'ensemble des Directions centrales et filiales du Groupe soumises au questionnaire de Contrôle interne antitrust.

L'élaboration et l'animation des actions préventives sont accompagnées par l'équipe Antitrust du Groupe composée de cinq juristes spécialisés. Elle mène des activités de veille règlementaire afin d'assurer une conformité continue avec l'évolution de la réglementation antitrust. L'implication de l'équipe Antitrust de Renault Group, des référents Antitrust et des différents relais au sein de chaque direction assure un pilotage global du programme de conformité au droit de la concurrence pour assurer une concurrence libre et non faussée sur les marchés sur lesquels Renault Group intervient.

L'évaluation de l'efficacité des actions préventives est un processus en deux volets, mis à jour chaque année par la Direction du Management des Risques qui assure le suivi des indicateurs clés de risque au niveau du Groupe et revoit la cartographie des risques en la détaillant par nature et par entité.

2.2.4.5.3 Suivi de l'efficacité des politiques et actions

Aujourd'hui, Renault Group mesure l'efficacité de son *e-learning antitrust* en suivant le taux d'achèvement des formations par ses salariés. L'objectif de Renault Group en 2025 était d'atteindre un taux d'achèvement de l'apprentissage en ligne antitrust de 85 % pour les fonctions centrales de l'entreprise et les principales filiales, avec un objectif à terme de 90 % de suivi. Le taux de suivi est contrôlé dans le cadre de la campagne annuelle du questionnaire du Contrôle interne de l'AMF, les référents Antitrust étant chargés de mettre en œuvre ce programme de formation en ligne sur leurs périmètres respectifs. En décembre 2025, le taux d'achèvement au sein du Groupe était de 89 %. Renault Group s'engage à respecter la réglementation antitrust et n'envisage donc pas de formaliser de nouvel objectif, considérant que les objectifs quantitatifs ne sont pas pertinents pour ce sujet.

Renault Group a défini cet objectif à partir des résultats de sa cartographie des risques permettant d'identifier les zones à haut risque en matière d'antitrust. L'objectif est fondé sur l'hypothèse qu'un taux de suivi élevé du e-learning antitrust améliorera le respect de la réglementation antitrust par les salariés du groupe. Elle a un impact exclusivement interne, sur les fonctions centrales, les filiales, les salariés et les processus opérationnels. Les parties prenantes internes ont été impliquées dans la définition de l'objectif antitrust. Les données sont collectées par le biais du SharePoint Antitrust et des systèmes de reporting internes, ce qui garantit un suivi et une évaluation précis des progrès.

2.2.4.6 Activités d'influence politique et de représentation d'intérêts (G1-5)

Les activités de représentation d'intérêt du Groupe visent à établir un débat constructif avec les gouvernements, afin de renforcer les politiques d'adoption du VE et accélérer la transition du parc automobile tout en assurant la cohérence avec les corpus règlementaires existants (environnement, devoir de vigilance…) ainsi que la mise en place d'un cadre règlementaire qui permettrait d'atteindre un équilibre optimal entre l'industrie et les réalités environnementales et atteindre ainsi le net zéro carbone d'ici 2050.

2.2.4.6.1 Activités de représentation d'intérêts et relations avec les parties prenantes

Les activités de représentation d'intérêts de Renault Group sont alignées sur sa stratégie, protégeant et promouvant sa réputation, soutenant le développement de l'entreprise, recherchant les conditions de succès de ses projets en cours et futurs, et soutenant son ambition climatique de contribuer à la neutralité carbone. Les ambitions de cette stratégie tiennent compte des exigences énoncées par les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU et les Accords de Paris sur le Climat. Le Groupe réaffirme son engagement fort en faveur d'une mobilité durable et respectueuse des écosystèmes.

Le Groupe entretient un dialogue continu avec les parties prenantes, notamment la société civile, les ONG et les autorités publiques, afin de s'assurer que les activités de représentation d'intérêts sont menées dans le respect des exigences légales internationales, européennes et nationales en matière de transparence et des codes internes existants.

Les positions du Groupe sont communiquées aux décideurs publics, directement ou par l'intermédiaire d'associations ou de fédérations. Toutes les actions de représentation d'intérêts sont menées en étroite coordination avec la Direction des Affaires Publiques du Groupe, afin d'assurer la cohérence des démarches et le respect des procédures légales.

A cet égard, le Groupe respecte les exigences de transparence conformément à la réglementation locale applicable. Renault Group est immatriculé en France au registre de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique, ainsi qu'au registre de transparence de l'UE (n° 946343776-69) et soumet chaque année à ces autorités respectives une synthèse de ses activités de représentation d'intérêts, ainsi que les moyens consacrés à ces activités.

Les principaux sujets abordés dans le cadre des activités de représentation d'intérêts de Renault Group en 2025 sont les suivants :

- le déploiement de solutions de mobilité électrique et bas-carbone, avec une forte coopération entre toutes les parties prenantes pour définir une voie de transition, façonner l'écosystème de la mobilité électrique et développer et améliorer les principaux outils permettant de décarboner le transport routier ;
- la création d'un cadre règlementaire qui permettrait d'atteindre un équilibre optimal entre l'industrie et les réalités environnementales et atteindre ainsi le net zéro carbone d'ici 2050 ;
- la pleine intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la législation et dans les activités de Renault Group.

Renault Group est membre de différents think tanks, associations, chambres de commerce, reflétant ses activités industrielles dans différents pays. En mars 2025, comme il s'y était engagé l'année précédente, Renault Group a publié son premier « Climate Association Report[23] » consacré à sa représentation d'intérêts *via* les associations dont il est membre et qui mènent des actions de plaidoyer sur le climat. S'appuyant sur une méthodologie objective, Renault Group a analysé 16 associations clés dans ses principales géographies, afin de s'assurer que leurs positions sont alignées avec sa stratégie de représentation d'intérêts et son ambition de contribuer à la neutralité carbone. Cette démarche reflète les efforts constants de Renault Group pour renforcer la transparence de ses activités de représentation d'intérêts et assurer leur cohérence avec sa stratégie climatique et les objectifs de l'Accord de Paris.

2.2.4.6.2 Gouvernance et cadre déontologique interne

Les activités de représentation d'intérêts de Renault Group sont régies par un ensemble de règles, consultables publiquement, composé de la Charte éthique de Renault Group, du Code de conduite anticorruption et du Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts, publié en avril 2024, qui stipule que « les activités de représentation d'intérêts de Renault Group soutiennent l'ambition climatique de Renault Group ».

Ce cadre permet d'assurer que les activités du Groupe en matière de représentation de ses intérêts s'inscrivent dans son engagement de contribuer à la neutralité carbone et de l'amélioration de ses activités industrielles et technologiques. Il s'applique à tous les salariés et à ceux qui travaillent directement ou indirectement avec Renault Group, en fournissant des orientations sur les principes et les engagements qui doivent façonner les relations professionnelles tant en interne qu'en externe. Le cadre décrit le comportement attendu en cas de manquement à l'éthique et sert d'outil d'aide à la décision pour prévenir et lutter contre la corruption.

23 https://assets.renaultgroup.com/uploads/2025/05/Renault_Climate_Association_report_2025.pdf

Plus précisément, le Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts[24] fixe les principes directeurs aux représentants de Renault Group qui interagissent avec les décideurs publics, en veillant à ce que les efforts de représentation d'intérêts soient menés de manière transparente et éthique. A ce titre, toutes les activités de représentation d'intérêts menées par les représentants de Renault Group, dans tous les pays, sont soumises aux règles énoncées dans le Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts et doivent être menées en coordination avec la Direction des Affaires Publiques du Groupe.

La Direction des Affaires Publiques de Renault Group est responsable de la mise en œuvre du Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts. Le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'administration suit la mise en œuvre de ce Code, dans le cadre de son suivi global du dispositif éthique déployé au sein du Groupe par la Direction de l'Éthique et de la Conformité. En outre, le Comité de la Stratégie et du Développement Durable examine régulièrement un tableau de bord ESG contenant de nombreux indicateurs de performance, dont ceux relatifs à la transparence. Ce même Comité assure également le suivi de certaines activités de représentation des intérêts dans le cadre de son examen de la stratégie et des actions à mettre en œuvre en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale de l'entreprise, ainsi que de développement durable.

Pour plus d'informations sur la nomination des membres du Conseil d'administration, voir chapitre 2.2.1.1.2.1.

En application de sa Charte éthique et de sa politique interne, Renault Group n'est pas actif politiquement et ne finance pas de partis politiques, directement ou indirectement, dans le cadre de sa représentation publique[25]. Le Groupe n'est pas impliqué dans le parrainage de campagnes politiques locales, régionales ou nationales.

2.2.4.7 Gestion des relations avec les fournisseurs (G1-2)

L'approche de Renault Group dans ses relations avec les fournisseurs repose sur une cartographie des risques de la chaîne de valeur. Les relations avec les fournisseurs sont évaluées à l'aide de bases de données externes, d'audits réguliers, de questionnaires EcoVadis et de spécialistes internes. Un plan d'audit pour 2025 est en place pour la Chine, le Maroc, l'Inde, la Türkiye et le Brésil.

Les critères de sélection des fournisseurs comprennent le respect des droits fondamentaux, la notation dans les questionnaires EcoVadis et le respect du Code de conduite. Renault Group calcule une note de durabilité pour les fournisseurs, utilisée avec d'autres critères (qualité, coût, livraison, développement, gestion, durabilité et risque).

Ces actions concernent l'ensemble de Renault Group et de ses filiales, dans un but de standardisation des pratiques et de respect des règles. Il s'agit d'initiatives permanentes qui s'inscrivent dans une stratégie à long terme visant à assurer la conformité et à améliorer la relation fournisseurs sur l'ensemble de Renault Group et de ses filiales.

Pour plus d'informations sur les politiques liées à la gestion des fournisseurs, voir chapitre 2.2.3.2.2.1.

2.2.4.8 Pratiques de paiement (G1-6)

Renault Group a le souci constant d'éviter tout retard de paiement de ses fournisseurs. Les campagnes de paiement sont adaptées en fonction des conditions légales et règlementaires spécifiques à chaque pays. Des directives sur les délais de paiement par entité et par fournisseur sont également communiquées. Le traitement des factures, le calcul des dates de paiement en fonction des conditions associées et la priorisation des paiements en conséquence sont gérés par le biais d'un système d'information.

La quasi-totalité des paiements est effectuée par virement bancaire, et des efforts sont faits pour harmoniser les délais de paiement à l'échelle internationale afin d'améliorer le suivi et le respect des délais. Un questionnaire annuel de contrôle interne a été lancé en 2023 pour suivre les pratiques et les délais de paiement dans chaque pays. Renault Group a pour objectif d'optimiser le partage d'informations avec ses fournisseurs à travers « *Renault Suppliers Portal* », offrant ainsi une plateforme d'information pour améliorer la qualité des échanges. Le service « Détails de paiement fournisseurs » à l'usage exclusif des fournisseurs de Renault Group permet aux fournisseurs enregistrés d'accéder rapidement aux informations de paiement sécurisées, en continu, y compris à des informations détaillées sur leurs dernières échéances de paiement.

Les principales mesures prises pour continuer d'améliorer les pratiques de paiement comprennent l'amélioration du questionnaire de contrôle interne, la diffusion d'instructions plus précises aux acheteurs et l'amélioration de la gestion de la base de données fournisseurs indiquant notamment les dates limites de paiement par défaut. Par ailleurs un outil d'analyse et d'amélioration des processus « process mining » a été déployé et un projet d'uniformisation des systèmes comptables lancé. Les résultats attendus de ces actions sont, à long terme, d'harmoniser les pratiques de paiement entre les pays, de continuer à les améliorer et d'assurer une surveillance et des contrôles pour prévenir les retards de paiement.

Renault Group traite au cas par cas les éventuelles réparations lors des litiges concernant les délais de paiement.

Ces actions vont couvrir progressivement l'intégralité du périmètre de Renault Group, en englobant l'ensemble des activités. Les pratiques de paiement de Renault Group concernent principalement ses fournisseurs, les sous-traitants et les prestataires de services. Toutes les actions de progrès de Renault Group en matière de pratiques de paiement s'inscrivent dans un plan pluriannuel, que ce soit l'amélioration et le déploiement du questionnaire annuel de contrôle interne lancé en 2023 ou la mise en œuvre et le déploiement de nouveaux outils digitaux. Il s'agit d'un effort continu visant à améliorer les pratiques du Groupe, le partage d'informations et la transparence.

24 https://assets.renaultgroup.com/uploads/2024/08/code-de-deontologie-activites-de-representation-dinterets.pdf
25 Voir méthode de calcul au chapitre 2.2.4.6.

Indicateurs de pratiques de paiement[26]

	2025	2024
Nombre moyen de jours pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou légal commence à courir [1] [2]	57,8 jours	58,3 jours
Nombre de procédures judiciaires en cours pour retards de paiement	26	25

(1) La date à laquelle le délai de paiement contractuel ou légal commence à courir s'entend de la date d'émission de la facture.

(2) Dont, en France, un nombre moyen de 56,5 jours à compter de la date d'émission de la facture.

Concernant l'indicateur « Pourcentage de factures payées dans le respect des délais contractuels », Renault Group s'engage à respecter la réglementation applicable et poursuit ses efforts pour fiabiliser la mesure. Depuis l'an dernier, des avancées significatives ont été réalisées, notamment :

- **Extension de la couverture des outils** permettant le suivi des délais de paiement.
- **Harmonisation progressive des méthodologies** entre les différentes entités et pays.
- **Amélioration de la qualité des données consolidées** grâce à des travaux de fiabilisation.

Ces actions s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue visant à publier cet indicateur de manière complète et fiable dans les prochains exercices.

2.2.4.9 Notes méthodologiques

Renault Group définit ses indicateurs de gouvernance selon des méthodes éprouvées. Ils font l'objet de contrôles et vérifications internes, sans être systématiquement validés par un organisme tiers.

2.2.4.9.1 Prévention et détection des actes de corruption (G1-3)

Deux méthodes sont utilisées pour collecter les données liées à la formation des salariés :

- le système de gestion de la formation, Learning@RenaultGroup, couvrant plus de 90 % du périmètre de reporting ;
- un questionnaire envoyé aux pays pour collecter les données des entités non incluses dans le système de gestion de la formation, Learning@RenaultGroup.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Pourcentage de fonctions à risque couvertes par des actions de formation	Tous les salariés « cols blancs » sont considérés comme occupant des fonctions à risque et doivent suivre la formation en ligne obligatoire « Anticorruption ». A cet égard, 100 % des fonctions à risque sont couvertes par cette action de formation.

2.2.4.9.2 Incidents d'actes de corruption (G1-4)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Nombre de condamnations pour violation des lois anticorruption	La corruption est définie par la loi applicable et les condamnations visent les décisions prononcées par des tribunaux et/ou cours étatiques ayant compétence pour ce faire. La méthodologie consiste à lister le nombre de condamnations prononcées en 2025 à l'encontre de Renault Group. La Direction Juridique est chargée de transmettre les informations connues sur les amendes prononcées à l'encontre de Renault Group à la Direction Éthique et Compliance. Ces informations sont basées sur les confirmations demandées deux fois par an par la Direction Éthique et Compliance auprès de la Direction Juridique.
Montant des amendes pour violation des lois anticorruption	

26 Voir méthode de calcul au chapitre 2.2.4.6.

2.2.4.9.3 Activités d'influence politique et de représentation des intérêts (G1-5)

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Financements politiques Financements politiques en nature	Pour déterminer le montant des financements politiques versés, un questionnaire est envoyé à l'ensemble des Directions des Affaires Publiques des pays où Renault Group est implanté. Ces pays doivent déclarer le montant total des financements versés à chaque association, en tenant compte de l'ensemble des entités juridiques du Groupe présentes dans le pays, et identifier si ces associations financent des partis politiques. Lorsque des cas de financements politiques sont constatés, des demandes d'informations supplémentaires sont adressées au pays et aux associations concernées afin de déterminer la nature, le montant, le but et le destinataire de la participation. Le montant du financement politique est estimé à l'aide d'une formule de calcul basée sur la participation de Renault Group au chiffre d'affaires annuel de l'association, la proportion de la donation politique allouée dans ce chiffre d'affaires et, en conséquence le financement correspondant de Renault Group à cette donation. Lorsque les chiffres de l'association de l'année en cours ne sont pas disponibles, le calcul est basé sur le ratio de l'année précédente.

2.2.4.9.4 Pratiques de paiement (G1-6)

Renault Group n'a pas de politiques qui discriminent les PME dans le cadre des pratiques de paiement. Les systèmes existants ne fournissent pas d'informations sur certains attributs des fournisseurs, tels que leur catégorisation en tant que PME, mais le Groupe s'emploie à résoudre ce problème.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique de gestion durable du tissu fournisseurs, étudie au cas par cas les modalités de d'accompagnement des fournisseurs, y compris, le cas échéant, à titre exceptionnel sur le plan financier.

Libellé de l'indicateur	Description et méthodologie
Nombre moyen de jours pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou légal commence à courir	Pour déterminer le nombre moyen de jours pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou légal commence à courir, les calculs se fondent sur les conditions de paiement négociées avec les fournisseurs. En l'absence de délais négociés, les délais légaux spécifiques à chaque pays s'appliquent. Les délais de paiement sont comptés entre la date d'émission de la facture et la date de paiement. Les transactions intragroupes sont exclues du périmètre de reporting et les calculs fondés sur la valeur des factures et pas uniquement le nombre de factures. Plus de 90 % du périmètre est reporté sur la base de données réelles à fin décembre 2025. Le périmètre restant est construit par extrapolation des taux réels obtenus.
Nombre de procédures judiciaires en cours pour retard de paiement	Pour déterminer le nombre de procédures judiciaires en cours liées aux retards de paiement, une collaboration est effectuée entre la Direction Juridique et le Responsable Comptable local.

Annexes

Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de Renault Group (IRO-2)

Conformément à la section 3.2 de l'ESRS 1, les points de données publiés correspondent à des impacts, risques et opportunités évalués comme matériels à l'issue de l'analyse de double matérialité.

Liste des points de données qui découlent d'autres réglementations de l'UE	ESRS	DR	Paragraphe	Nom	Chapitre
SFDR	ESRS 2	GOV-1	21 d	Mixité au sein des organes de gouvernance	2.2.1.2.2 – Rôle des instances d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)
SFDR	ESRS 2	GOV-1	21 e	Pourcentage d'administrateurs indépendants	2.2.1.2.2 – Rôle des instances administratives, de direction et de surveillance (GOV-1)
SFDR	ESRS 2	GOV-4	30 ; 32	Déclaration sur la *due diligence*	2.2.1.2.5 – Déclaration sur la diligence raisonnable (GOV-4)
SFDR	ESRS 2	SBM-1	40 d i	Participation à des activités liées aux énergies fossiles	2.2.1.2.1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1)
SFDR	ESRS 2	SBM-1	40 d II	Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques	2.2.1.2.1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1)
SFDR	ESRS 2	SBM-1	40 d iii	Participation à des activités liées à des armes controversées	2.2.1.2.1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1)
SFDR	ESRS 2	SBM-1	40 d iv	Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac	2.2.1.2.1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1)
CL	E1	E1-1	14	Plan de transition pour contribuer à la neutralité carbone	2.2.2.1.1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)
PILIER 3 + RÉFÉRENCE	E1	E1-1	16 g	Entreprises exclues des indices de référence « Accord de Paris »	2.2.2.1.1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)
SFDR + PILIER 3 + RÉFÉRENCE	E1	E1-4	34	Cibles de réduction des émissions de GES	2.2.2.1.6 – Objectifs (E1-4)
SFDR	E1	E1-5	37	Consommation d'énergie et mix énergétique	2.2.2.1.7.1 – Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
SFDR	E1	E1-5	38	Consommation d'énergie produite à partir de sources fossiles par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat)	2.2.2.1.7.1 – Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
SFDR	E1	E1-5	40 à 43	Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique	2.2.2.1.7.1 – Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
INDICE SFDR + PILIER 3 + RÉFÉRENCE	E1	E1-6	44	Émissions brutes de GES Scope 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	2.2.2.1.7.2 – Émissions brutes de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de gaz à effet de serre (E1-6)
INDICE SFDR + PILIER 3 + RÉFÉRENCE	E1	E1-6	53 à 55	Intensité des émissions de GES brutes	2.2.2.1.7.2 – Émissions brutes de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de gaz à effet de serre (E1-6)
CL	E1	E1-7	56	Absorptions de GES et crédits carbone	2.2.2.1.7.3 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)
SFDR	E2	E2-4	28	Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol	2.2.2.2.2.4 – Métriques (E2-4) / 2.2.2.2.3.4 – Métriques (E2-4) / 2.2.2.2.4.4 – Métriques (E2-4) / 2.2.2.2.5.4 – Métriques (E2-4)

Liste des points de données qui découlent d'autres réglementations de l'UE	ESRS	DR	Paragraphe	Nom	Chapitre
SFDR	E3	E3-1	9	Ressources aquatiques et marines	2.2.2.3.2 – Politiques (E3-1)
SFDR	E3	E3-1	13	Politique en la matière	2.2.2.3.2 – Politiques (E3-1)
SFDR	E3	E3-1	14	Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers	2.2.2.3.2 – Politiques (E3-1)
SFDR	E3	E3-4	28 c	Pourcentage total de l'eau recyclée et réutilisée	2.2.2.3.5 – Métriques (E3-4)
SFDR	E3	E3-4	29	Consommation totale d'eau en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres de l'entreprise	2.2.2.3.5 – Métriques (E3-4)
SFDR	E4	E4. SBM-3	16 a d	Publication des activités affectant négativement les zones sensibles à la biodiversité	2.2.2.4.1 – IRO 1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, et opportunités matériels liés à la biodiversité matérielle et aux écosystèmes
SFDR	E4	E4. SBM-3	16 b	Des impacts négatifs matériels en ce qui concerne la dégradation des terres, la désertification ou l'imperméabilisation des sols ont été identifiés	2.2.2.4.1 – IRO 1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, et opportunités matériels liés à la biodiversité matérielle et aux écosystèmes
SFDR	E4	E4. SBM-3	16 c	Les opérations propres affectent les espèces menacées	2.2.2.4.1 – IRO 1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, et opportunités matériels liés à la biodiversité matérielle et aux écosystèmes
SFDR	E4	E4-2	24 b	Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables	2.2.2.4.3 – Politiques (E4-2)
SFDR	E4	E4-2	24 c	Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers	2.2.2.4.3 – Politiques (E4-2)
SFDR	E4	E4-2	24 d	Politiques de lutte contre la déforestation	2.2.2.4.3 – Politiques (E4-2)
SFDR	E5	E5-5	37 d	Déchets non recyclés	2.2.2.5.6.4.E – Métriques (E5-5)
SFDR	E5	E5-5	39	Déchets dangereux et radioactifs	2.2.2.5.6.4.E – Métriques (E5-5)
SFDR	S1	S1. SBM-3	14 f	Risque de travail forcé	2.2.3.1.2.1 – IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)
SFDR	S1	S1. SBM-3	14 g	Risque d'exploitation d'enfants par le travail	2.2.3.1.2.1 – IRO matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)
SFDR	S1	S1-1	20	Engagements à mener une politique en matières des droits de l'homme	2.2.3.1.2.2 – Politiques (S1-1)
SFDR	S1	S1-1	21	Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du Travail	2.2.3.1.2.2 – Politiques (S1-1)
SFDR	S1	S1-1	22	Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains	2.2.3.1.2.2 – Politiques (S1-1)
SFDR	S1	S1-1	23	Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail	2.2.3.1.3.2 – Politiques (S1-1)

Liste des points de données qui découlent d'autres réglementations de l'UE	ESRS	DR	Paragraphe	Nom	Chapitre
SFDR	S1	S1-3	32c	Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes	2.2.3.1.1.2 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.2.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.3.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.4.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.5.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.6.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3) / 2.2.3.1.7.4 – Processus de gestion des impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S1-3)
SFDR		S1-14	88 b + 88c	Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail	2.2.3.1.3.7 – Métriques – Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
SFDR		S1-14	88 e	Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies	2.2.3.1.3.7 – Métriques – Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
SFDR/RÉFÉRENCE	S1	S1-16	97 a	Écart de rémunération entre hommes et femmes	2.2.3.1.4.7.B – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale, S1-16)
SFDR	S1	S1-16	97 b	Ratio de rémunération annuelle totale	2.2.3.1.4.7.B – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale, S1-16)
SFDR	S1	S1-17	103 a	Cas de discrimination	2.2.3.1.2.7 – Métriques – Incidents, plaintes et atteintes graves aux droits humains (S1-17)
SFDR/RÉFÉRENCE	S1	S1-17	104 a	Non-respect des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	2.2.3.1.2.7 – Métriques – Incidents, plaintes et atteintes graves aux droits humains (S1-17)
SFDR	S2	S2. SBM-3	11 b	Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur	2.2.3.2.1 – IRO matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)
SFDR	S2	S2-1	17	Engagements à mener en matière de droits de l'homme	2.2.3.2.1.1 – Travailleurs de la chaîne de valeur amont
SFDR	S2	S2-1	18	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	2.2.3.2.1.1 – Travailleurs de la chaîne de valeur amont
SFDR	S2	S2-1	19	Non-respect des principes des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	2.2.3.2.1.1 – Travailleurs de la chaîne de valeur amont
SFDR + RÉFÉRENCE	S2	S2-1	19	Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du Travail	2.2.3.2.1.1 – Travailleurs de la chaîne de valeur amont

Liste des points de données qui découlent d'autres réglementations de l'UE	ESRS	DR	Paragraphe	Nom	Chapitre
SFDR	S2	S2-4	36	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval	2.2.3.2.2.4 – Actions et ressources (S2-4)
SFDR	S4	S4-1	16	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	2.2.3.4
SFDR	S4	S4-1	17	Respect des principes des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	2.2.3.4
SFDR	S4	S4-4	35	Problèmes et incidents liés aux droits de l'homme	2.2.3.4
SFDR	G1	G1-1	10 b	Non-conformité de la politique anticorruption vis-à-vis de la Convention des Nations Unies	Sans objet – voir 2.2.4.2 – Politique générale de conduite des affaires (G1-1 §10) et 2.2.4.3 – Prévention et détection des actes de corruption (G1-3)
SFDR	G1	G1-1	10 d	Non-existence d'une politique de protection des lanceurs d'alerte	Sans objet – voir 2.2.4.2.1 – Dispositif d'alerte professionnelle (G1-11 §10 c)
SFDR	G1	G1-4	24 a	Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	2.2.4.3.5 – Cas de corruption (G1-4)
SFDR	G1-4	G1-4	24 b	Remédiation du non-respect des règles internes de lutte contre la corruption	2.2.4.3.5 – Cas de corruption (G1-4)

Table des exigences de publication

Exigences de publication	Chapitre
BP-1 – Base générale pour la préparation des états de durabilité	2.2.1.1.2
BP-2 – Publication d'information relatives à des circonstances particulières	2.2.1.1.2 2.2.3.3 (communautés affectées)
GOV-1 – Le rôle des instances d'administration, de direction et de surveillance	2.2.1.2.2
GOV-2 – Informations et questions de développement durables transmises et traitées par les instances d'administration, de gouvernance et de surveillance de Renault Group	2.2.1.2.3
GOV-3 – Intégration des critères de performance en matière de durabilité dans la politique de rémunération	2.2.1.2.4
GOV-4 – Déclaration sur la *due diligence*	2.2.1.2.5
GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes relatifs à l'information en matière de durabilité	2.2.1.2.6
SBM-1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	2.2.1.2.1
SBM-2 – Dialogue avec les parties prenantes	2.2.1.2.7
SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	2.2.1.3.2 2.2.2.4.1.2.B (biodiversité)
IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, des risques et des opportunités matériels	2.2.1.3.1 / 2.2.2.1.3 / 2.2.2.2.1.1 / 2.2.2.3.1 / 2.2.2.4.1 / 2.2.2.5.1
IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de Renault Group	Annexes
E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	2.2.2.1.1
E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	2.2.2.1.4
E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	2.2.2.1.5
E1-4 – Cibles relatives à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	2.2.2.1.6
E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	2.2.2.1.7.1
E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	2.2.2.1.7.2
E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	2.2.2.1.7.3
E1-8 – Tarification interne du carbone	2.2.2.1.7.4
E2-1 – Politiques en matière de pollution	2.2.2.2.2.1 / 2.2.2.2.3.1 / 2.2.2.2.4.1 / 2.2.2.2.5.1 / 2.2.2.22.6.1 / 2.2.2.2.7.1
E2-2 – Actions et ressources relatives à la pollution	2.2.2.2.2.2 / 2.2.2.2.3.2 / 2.2.2.2.4.2 / 2.2.2.2.5.2 / 2.2.2.22.6.2 / 2.2.2.2.7.2
E2-3 – Cibles en matière de pollution	2.2.2.2.2.3 / 2.2.2.2.3.3 / 2.2.2.2.4.3 / 2.2.2.2.5.3 / 2.2.2.22.6.3 / 2.2.2.2.7.3
E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols	2.2.2.2.2.4 / 2.2.2.2.3.4 / 2.2.2.2.4.4 / 2.2.2.2.5.4
E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	2.2.2.2.7.4
E2-6 – Effets financiers des risques et opportunités liés à la pollution	2.2.2.2.1.2
E3-1 – Politiques en matière de ressources hydriques et marines	2.2.2.3.2
E3-2 – Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	2.2.2.3.3
E3-3 – Cibles en matière de ressources hydriques et marines	2.2.2.3.4
E3-4 – Consommation d'eau	2.2.2.3.5
E4-1 – Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires	2.2.2.4.2
E4-2 – Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	2.2.2.4.3

Exigences de publication	Chapitre
E4-3 – Actions et ressources relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	2.2.2.4.4
E4-4 – Cibles relatives à biodiversité et aux écosystèmes	2.2.2.4.5
E4-5 – Indicateurs d'impact relatifs à l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	2.2.2.4.6
E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.2.2.5.2 / 2.2.2.5.6.4.A
E5-2 – Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.2.2.5.3 / 2.2.2.5.6.4.C
E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.2.2.5.4 / 2.2.2.5.6.4.D
E5-4 – Flux de ressources entrants	2.2.2.5.5
E5-5 – Flux de ressources sortants	2.2.2.5.6 / 2.2.2.5.6.4.E
S1-1 – Politiques relatives au personnel de l'entreprise	2.2.3.1.2.2 / 2.2.3.1.3.2 / 2.2.3.1.4.2 / 2.2.3.1.5.2 / 2.2.3.1.6.2 / 2.2.3.1.7.2
S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	2.2.3.1.2.3 / 2.2.3.1.3.3 / 2.2.3.1.4.3 / 2.2.3.1.5.3 / 2.2.3.1.6.3 / 2.2.3.1.7.3
S1-3 – Processus de prévention, atténuation et remédiation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	2.2.3.1.1.2 / 2.2.3.1.2.4 / 2.2.3.1.3.4 / 2.2.3.1.4.4 / 2.2.3.1.5.4 / 2.2.3.1.6.4 / 2.2.3.1.7.4
S1-4 – Actions relatives aux impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs au personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	2.2.3.1.2.5 / 2.2.3.1.3.5 / 2.2.3.1.4.5 / 2.2.3.1.5.5 / 2.2.3.1.6.5 / 2.2.3.1.7.5
S1-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et des opportunités matériels	2.2.3.1.2.6 / 2.2.3.1.3.6 / 2.2.3.1.4.6 / 2.2.3.1.5.6 / 2.2.3.1.6.6 / 2.2.3.1.7.6
S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise	2.2.3.1.1.3
S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social	2.2.3.1.6.7
S1-9 – Indicateurs de diversité	2.2.3.1.4.7.A
S1-10 – Salaires décents	2.2.3.1.2.2
S1-11 – Protection sociale	2.2.3.1.3.2.A
S1-12 – Personnes en situation de handicap	2.2.3.1.4.7.C
S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences	2.2.3.1.5.3 / 2.2.3.1.5.7
S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité	2.2.3.1.3.7
S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	2.2.3.1.4.7.B
S1-17 – Incidents, plaintes et atteintes graves aux droits humains	2.2.3.1.2.7
S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	2.2.3.2.1.1
S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	2.2.3.2.2.2
S2-3 – Processus visant à prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs, et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	2.2.3.2.2.2 / 2.2.3.2.2.3
S2-4 – Actions relatives aux impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	2.2.3.2.2.4
S2-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	2.2.3.2.2.5
S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	2.2.3.4.2.2 / 2.2.3.4.3.2 / 2.2.3.4.4.2 / 2.2.3.4.5.2
S4-2 – Processus de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux au sujet des impacts	2.2.3.4.1.2 / 2.2.3.4.2.3 / 2.2.3.4.3.3 / 2.2.3.4.4.3 / 2.2.3.4.5.3

Exigences de publication	Chapitre
S4-3 – Processus visant à prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	2.2.3.4.1.2 / 2.2.3.4.2.3 / 2.2.3.4.3.3 / 2.2.3.4.3.4 / 2.2.3.4.4.3 / 2.2.3.4.4.4 / 2.2.3.4.5.3
S4-4 – Actions relatives aux impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles relatifs aux consommateurs et utilisateurs finaux et efficacité de ces actions	2.2.3.4.2.4 / 2.2.3.4.3.5 / 2.2.3.4.5.5
S4-5 – Cibles relatives à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	2.2.3.4.2.4 / 2.2.3.4.3.5 / 2.2.3.4.4.5 / 2.2.3.4.5.5
G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	2.2.4.1 / 2.2.4.2
G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs	2.2.4.7
G1-3 – Prévention et détection des actes de corruption	2.2.4.3
G1-4 – Incidents d'actes de corruption	2.2.4.3
G1-5 – Activités d'influence politique et de représentation des intérêts	2.2.4.6
G1-6 – Pratiques de paiement	2.2.4.8
ESD (1) – Conformité aux lois et règlements	2.2.4.4
ESD (1) – Respect du droit de la concurrence	2.2.4.5

(1) ESD : Informations spécifiques à l'entité (entity-specific disclosures)

2.3 Plan de vigilance

2.3.1 Gouvernance et principes méthodologiques

2.3.1.1 Gouvernance du plan de vigilance

Depuis 2021, Renault Group a mis en place une gouvernance dédiée au devoir de vigilance. Cette gouvernance permet de mieux définir les différents niveaux de l'entreprise qui concourent à l'élaboration, à la validation et à la mise en œuvre effective du Plan de vigilance[27] :

- **Le Comité de pilotage du devoir de vigilance :**

Le plan d'action est coordonné et suivi par la Direction du Développement Durable dans le cadre d'un Comité de Pilotage. Le Comité valide le contenu du Plan de vigilance, et notamment les cartographies des risques mises à jour annuellement.

- **Le Directeur de la Stratégie :**

Rattaché directement au CEO, il est le sponsor du Plan de vigilance.

- **Le Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) :**

Les résultats du Plan de vigilance sont présentés une fois par an en CECG. Le CECG est composé de membres représentant toutes les fonctions concernées du Groupe. Ce Comité est chargé de valider, évaluer et améliorer l'efficacité des dispositifs d'éthique et de conformité règlementaire en place.

- **Les membres du Comité de Groupe restreint signataires de l'Accord-Cadre Mondial 2013 :**

Ils ont été informés avant la publication du Plan de vigilance. Le Comité de Groupe restreint, instance de représentation des salariés, est composé d'un secrétaire et dix secrétaires adjoints. Il joue un rôle déterminant dans le respect et la qualité du dialogue social.

- **La Leadership Team (LT) :**

Les sujets saillants du devoir de vigilance sont présentés en LT une fois par an. En sus et si besoin, des éléments pourront être remontés à la LT pour information ou pour décision.

- **Le Conseil d'administration :**

Le Comité Stratégie et Développement Durable valide les points clés du Plan de vigilance, dont la cartographie des risques droits humains.

Zoom sur le Comité de pilotage du devoir de vigilance

Composition

Présidence	Directeur/trice Développement Durable
Membres permanents : 1 représentant de chacune des directions suivantes	Direction du Développement Durable ; Direction des Ressources Humaines ; Direction HSEE (Santé, Sécurité, Environnement, Ergonomie) ; Direction des Achats ; Direction de l'Éthique et de la Conformité ; Direction du Management des Risques ; Direction des Affaires Publiques ; Direction Juridique.
Expert.e.s en fonction des sujets Les experts peuvent être issus des Directions ci-dessus, mais aussi par exemple de l'Ingénierie, des Partenariats ou encore de la Finance	

Planification et coordination

Le Comité de pilotage du devoir de vigilance se réunit une fois par mois dans des circonstances normales.

En 2025, le Comité de pilotage du devoir de vigilance s'est réuni en plénière à 11 reprises.

Missions et livrables

Le Comité a pour mission de piloter le déploiement du devoir de vigilance au sein de l'entreprise. Il définit la vision stratégique, le référentiel normatif, sélectionne les initiatives prioritaires, puis assure le suivi des actions en cours et prend les décisions essentielles pour les étapes futures. **Le présent Plan de vigilance est aussi un de ses livrables.**

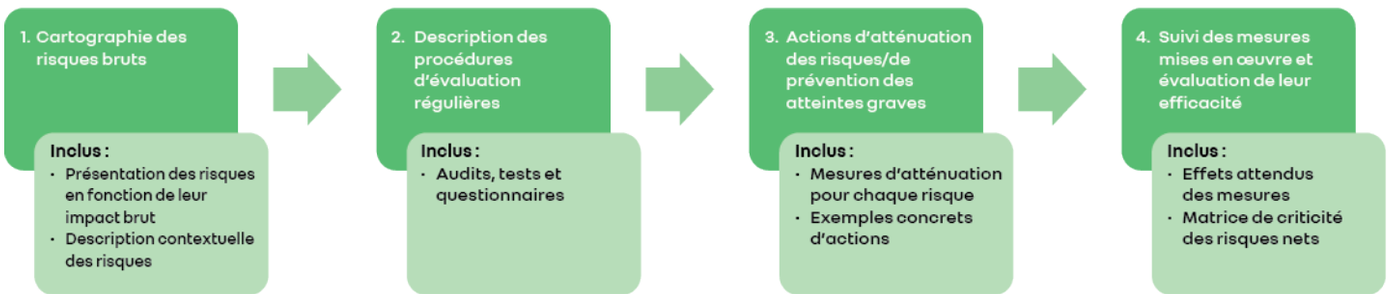
27 Nota Bene : Les objectifs de Renault Group ainsi que ses actions pour **la lutte contre le dérèglement climatique et les indicateurs de suivi** sont décrits en détail dans le chapitre 2 (État de durabilité – ESRS E1) et dans le Rapport Climat. Les détails quant à la gouvernance, la politique de gestion des risques, les moyens financiers mobilisés ainsi que les leviers opérationnels et les innovations projetées pour réduire les émissions (tous Scopes du GHG Protocol) sont décrits dans l'État de durabilité (ESRS E1).

2.3.1.2 Logique du plan de vigilance et principes méthodologiques

Conformément à la loi française (2017-399) du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre, le plan de vigilance de Renault Group couvre quatre domaines :

- Droits humains et libertés fondamentales (cf 2.3.2),
- Santé et sécurité des collaborateurs (cf 2.3.3),
- Environnement (cf 2.3.4) et
- Fournisseurs et sous-traitants (cf 2.3.5).

Pour chacun de ces domaines le plan est présenté en 4 étapes, comme suit :



Les principes méthodologiques applicables aux chapitres 2.3.2 à 2.3.4 sont décrits ci-après.

1. Notion d'impact

Afin d'assurer une cohérence interne au Groupe, l'échelle d'impact appliquée est celle construite par la Direction du Management des Risques. Parmi les critères composant cette échelle, ce sont ici les impacts humains et environnementaux qui sont évalués.

La gravité peut notamment se mesurer en fonction de **l'ampleur** des **conséquences** (ex : gravité de l'impact sur la santé, dangerosité des produits qui pourraient être déversés dans l'environnement en cas d'accident ...), de leur caractère irréversible ou non (ex : temps nécessaire pour remédier, niveau de réhabilitation possible), de leur **portée** (ex : nombre de personnes affectées, étendue géographique...).

2. Identification et cartographie des risques bruts

Les risques ont été sélectionnés et hiérarchisés en fonction de leur impact brut. Il s'agit de risques dont la survenance serait plausible dans l'industrie automobile et dans le contexte particulier dans lequel le Renault Group évolue, sans tenir compte des actions de maîtrise mises en place.

La liste de ces risques est arrêtée en fonction de données internes (vision des experts Renault, dispositif d'alerte et autres systèmes de remontées d'incidents, ...) et de données externes (benchmarking, analyses en sources ouvertes...).

L'objectif est de s'assurer que la gravité de l'impact des risques bruts est bien identifiée et que ceux dont l'impact serait élevé sont tous intégrés dans le dispositif de maîtrise des risques.

Chaque risque fait l'objet d'une description contextuelle, adaptée aux activités du Groupe.

3. Hiérarchisation des risques en fonction de leur criticité nette (résiduelle) et positionnement sur une matrice

Les métiers responsables des différents piliers du plan de vigilance évaluent ensuite la criticité nette des risques et positionnent ces risques sur une matrice.

La criticité nette, ou résiduelle, est le produit de l'impact et de la probabilité d'occurrence, en tenant compte des dispositifs de maîtrise déjà en place. Cette approche permet de mesurer l'efficacité de ces dispositifs et d'identifier, de manière pragmatique, les risques nécessitant des actions de maîtrise supplémentaires afin de réduire leurs impacts et / ou leur probabilité d'occurrence.

Dans la mesure du possible, les cotations des risques s'appuient sur des indicateurs chiffrés, à une maille précise (par site, activité et /ou pays) afin d'identifier les zones de risques et permettre de cibler les actions là où elles sont nécessaires.

Ces mêmes indicateurs, suivis dans le temps, peuvent permettre de démontrer l'efficacité des mesures mises en œuvre.

En l'absence d'indicateurs chiffrés ou si les occurrences dans le Groupe sont nulles ou extrêmement faibles, la criticité est évaluée par les experts de ces risques en retenant des impacts et probabilités d'occurrence réalistes, en fonction des activités du Groupe et des dispositifs de maîtrise des risques en place.

Les méthodologies adoptées par type de risque, décrites ci-après, respectent ces principes, en fonction des données d'entrées disponibles.

4. Validation de la cartographie des risques bruts et de la criticité nette de ces risques

Pour chaque thématique, les cartographies des risques bruts et la criticité nette de ces risques (matrice, déclinée par type de site si pertinent) sont validées par le Comité de pilotage du devoir de vigilance et par le métier correspondant, jusqu'au niveau de la Leadership team.

2.3.2 Droits humains et libertés fondamentales

2.3.2.1 Cartographie des risques (impact brut) : identification, analyse et hiérarchisation

Les principes méthodologiques de construction des cartographies des risques sont décrits en 2.3.1.2.

1. Données d'entrées et périmètre

La cartographie des risques est construite de manière collégiale par les représentants de la Direction des relations sociales internationales, de la Direction diversité et inclusion, de la Direction « compensation & benefits », de la Direction prévention et protection du Groupe (D2P), de la Direction du Développement Durable et du médecin coordonnateur.

Ces risques ayant une occurrence nulle ou faible dans le Groupe, cette cartographie s'appuie principalement sur des éléments de benchmarking[28] et de veille ainsi que sur l'expertise des fonctions contributrices, qui définissent et déploient les actions de prévention de ces risques. Certains indicateurs et informations suivis sont toutefois disponibles pour éclairer les décisions de cotation :

- Des indicateurs d'alerte comme le nombre d'alertes professionnelles correspondants à des risques identifiés dans le plan de vigilance (harcèlement, discrimination), les indicateurs concernant les atteintes aux personnes, sur site ou en déplacement, les alertes remontées par les membres du Comité de Groupe en cas de non-respect des Accords-Cadres mondiaux ou celles provenant d'autres parties prenantes (ONG, investisseurs, agences de notation extra-financières notamment).
- Des indicateurs de performance et leur évolution, comme le taux de couverture des salariés par une convention collective, l'écart salarial entre les hommes et les femmes, le taux de personnes en situation de handicap par rapport aux effectifs totaux.
- Le suivi du contexte social, économique et règlementaire des régions dans lesquelles les sites sont implantés : une veille a été mise en place, en matière de droits humains et libertés fondamentales. Tout évènement (nouveau pays d'implantation, nouvelle situation géopolitique, nouvelle activité) sera analysé et pourra impacter la cartographie des risques.

Les risques identifiés peuvent concerner tous les types de sites et entités du groupe.

28 Benchmark réalisé auprès d'entreprises industrielles du secteur automobile, de l'agroalimentaire, du luxe, de l'énergie et du transport.

2. Identification

Comme défini en 2.3.1.2, l'**impact brut** correspond à l'impact en cas de survenance réelle, **sans prise en compte des actions de maitrise en place** dans le Groupe. Il s'agit donc d'un risque théorique.

La dernière colonne du tableau ci-dessous vise à situer chaque risque dans le contexte dans lequel Renault Group opère :

Intitulé du risque	Impact brut	Description contextuelle, facteurs de risque
Esclavage, travail forcé et traite d'êtres humains	Majeur	Le Groupe n'opère pas dans des zones identifiées comme à haut risque par les indices internationaux (Global Slavery Index). La probabilité de survenance de ce risque est très faible, et aucun incident n'a été relevé en 2025. S'il devenait avéré, la survenance serait liée à une négligence ou à une erreur administrative donnant lieu à des situations proscrites tels que des frais de recrutement, la rétention de documents d'identité ou des heures de travail non payées.
Travail des enfants	Majeur	Le Groupe n'opère pas dans des zones identifiées comme à haut risque par les indices internationaux (UNICEF). La probabilité de survenance de ce risque est très faible, et aucun incident n'a été relevé en 2025. S'il devenait avéré, la survenance serait liée à une négligence ou à une erreur administrative exceptionnelle donnant lieu à travail d'un mineur de moins de 15 ans pendant quelques jours au maximum.
Atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	Important	Les atteintes à la liberté syndicale peuvent prendre plusieurs formes, notamment la discrimination en raison de l'affiliation syndicale des employés, les entraves à l'exercice des droits syndicaux (comme des restrictions sur l'affichage syndical ou la distribution de tracts), ou des pressions et intimidations (par exemple pour dissuader les employés de s'engager dans des activités syndicales ou de participer à des négociations collectives). La probabilité de survenance de ce risque est très faible et aucune atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association ou au droit à la négociation collective n'a été relevé au sein du Groupe en 2025. S'il devenait avéré, il ne pourrait s'agir que d'un cas isolé rapidement pris en compte.
Atteinte aux personnes (y compris, malveillance, atteintes à la vie privée et harcèlements)	Important	Les atteintes aux personnes regroupent l'ensemble des infractions portant directement sur l'intégrité physique ou psychologique d'un individu. Elles incluent notamment, pour les plus graves, les violences volontaires, menaces, agressions sexuelles, séquestrations ou encore homicide. Le harcèlement, moral ou sexuel peut se traduire par des atteintes à la dignité, à la santé mentale et physique, et par la crainte de représailles. Pour Renault Group, ce risque pourrait se traduire par des atteintes à l'intégrité physique et morale des salariés.
Discrimination à l'embauche	Modéré	La discrimination à l'embauche peut être implicite ou dissimulée dans les processus de recrutement, liée à des biais culturels, des stéréotypes, ou à l'absence de politiques inclusives et de contrôles efficaces. Les groupes vulnérables (minorités, personnes en situation de handicap, migrants, femmes, etc) sont particulièrement exposés, ce qui limite leur accès à l'emploi et porte atteinte à l'égalité des chances. Pour Renault Group, des cas isolés pourraient se produire, se traduisant, par exemple, par des refus d'embauche fondés sur l'origine, le genre, l'âge, la religion, le handicap, l'orientation sexuelle ou des questions discriminatoires en entretien (état civil, croyances, santé) ou des critères de sélection non pertinents (taille, apparence, disponibilité).
Discrimination dans l'emploi	Modéré	La discrimination dans l'emploi peut toucher tous les aspects professionnels (rémunération, évolution professionnelle, formation, conditions de travail, fin de contrat), liée à des biais culturels, des stéréotypes, l'absence de politiques inclusives ou de mécanismes de contrôle efficaces. Les groupes vulnérables (femmes, minorités, personnes en situation de handicap, migrantes, etc) sont particulièrement exposées, ce qui porte atteinte à l'égalité de traitement et aux droits fondamentaux. Pour Renault Group, des cas isolés pourraient se produire, se traduisant, par exemple, par des écarts de rémunération injustifiés entre salariés à niveau de responsabilité équivalent, des refus d'accès à la formation ou aux promotions pour certains groupes, une attribution de tâches pénibles ou dévalorisantes en raison de l'origine ou du genre, une absence d'aménagement raisonnable pour les personnes en situation de handicap, l'utilisation de critères non pertinents pour évaluer la performance ou l'évolution.
Rémunération – salaire décent	Modéré	Le risque de non-respect des salaires décents correspondrait à la situation où l'entreprise rémunèrerait des employés en dessous d'un seuil non quantifié permettant de couvrir leurs besoins essentiels (logement, alimentation, santé, éducation, transport) et d'assurer un niveau de vie évalué comme digne par les organismes spécialisés, mais non reconnu par les organisations gouvernementales.
Impact négatif sur les communautés affectées	Important	Les communautés affectées sont définies comme les familles des collaborateurs, les populations riveraines des sites, et des populations autochtones, en plus des salariés. Pour Renault Group, ses activités ou celles de sa chaîne d'approvisionnement pourraient générer des impacts négatifs sur la santé, l'environnement ou les droits des populations locales, notamment via des nuisances industrielles, des conflits fonciers, une dégradation de l'environnement ou des atteintes aux droits des communautés.

2.3.2.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation du Groupe et de ses filiales au regard de la cartographie des risques repose sur les piliers suivants :

- Des échanges réguliers entre les entités Ressources Humaines en central (Corporate) et en local (pays).
- Une étude menée par la Direction du Développement durable auprès des principaux sites industriels du Groupe afin d'évaluer la gestion de l'impact sur les communautés affectées (impact positif et négatif) – première itération en 2025.
- En cas d'alerte professionnelle, un processus de traitement est formalisé (cf. 2.3.6 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements).

En ce qui concerne les risques de malveillance qui pourraient atteindre les personnes :

- Des autoévaluations sont réalisées régulièrement par la Direction de la Prévention et de la Protection Groupe afin d'évaluer le niveau de risque de chacun de nos sites.
- Une cartographie des risques pays est établie et mise à jour régulièrement afin d'adapter les mesures de prévention des actes de malveillance.

2.3.2.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

La mise en œuvre de la Politique Droits Humains du Groupe reprend notamment les engagements pris lors des Accords-Cadres 2013 et 2019 (+ Addendum). Ceux-ci portent sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale en se référant à des conventions de l'OIT et à la norme ISO 26000. C'est une mesure d'atténuation et de prévention commune à l'ensemble des risques de cette section 2.3.2. En outre, ce tableau présente des mesures spécifiques risque par risque :

Risques	Mesures d'atténuations et de prévention
Esclavage, travail forcé et de traite des humains	• Mise en œuvre de l'Accord-Cadre Mondial (ACM) 2013, et des Conventions OIT 29 et 105 : élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire. • Application de procédures conformes aux réglementations locales et internationales, incluant la vérification d'identité et la contractualisation légale. • Centralisation des données liées à l'embauche dans un Système Informatique Ressources Humaines (SIRH), garantissant traçabilité et transparence, et facilitant les audits internes et externes.
Travail des enfants	• Mise en œuvre de l'ACM 2013 et des Conventions OIT 138 et 182 : l'âge minimum défini par Renault Group est de 15 ans. Au-delà de 15 ans, application des réglementations de chaque pays. • Application de procédures conformes aux réglementations locales et internationales, incluant la vérification d'identité et la contractualisation légale. • Centralisation des données liées à l'embauche dans un Système Informatique Ressources Humaines (SIRH), garantissant traçabilité et transparence, et facilitant les audits internes et externes.
Atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	• Un Comité de Groupe monde, rassemblant des représentants du personnel issus de plusieurs pays, est l'instance privilégiée d'un dialogue social international ouvert et responsable. • Mise en œuvre, pour la gestion de carrière, d'un processus « People Review » avec l'implication de la Direction des Ressources Humaines. L'objectif est notamment d'empêcher toute discrimination envers les employés syndiqués. • Mise en œuvre de conventions collectives : 87,3 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise.
Risque d'atteinte aux personnes, incluant malveillance, atteintes à la vie privée et harcèlements* ** Ce risque inclut les potentiels actes de malveillance sur site ou lors de déplacements*	• Mise en œuvre de l'Addendum 2021 sur le télétravail à l'ACM de 2019. • Mise en œuvre de dispositifs pour la protection des données personnelles : cf. section 2.2.3.1.6.1. • Mise en œuvre des règles et processus composant le Référentiel Sûreté, dont les Golden Rules Sûreté des sites déployées en 2025. • Mise en place d'un outil de reporting pour le métier concernant les évènements sûreté dont les atteintes aux personnes. • Communication aux voyageurs et expatriés des règles de prévention à suivre en fonction du niveau de risque sur la base des risques pays. • Emploi d'un outil permettant aux voyageurs de signaler leur présence et d'être alertés en cas d'incident. • Formations à la protection de l'information et aux risques cyber dispensées sous plusieurs formes : Nouvel e-learning (fin 2025), nouvelle micro-vidéo « Alerter » déployée en 2025, séances d'information du ministère de l'Intérieur, formations ciblées. • Mise en œuvre d'une Politique Zéro Discrimination pour tout type de discrimination (Cf. la Charte Diversité & Inclusion). • Communication d'un Guide de traitement des alertes de discrimination pour la fonction RH.
Discrimination à l'embauche	• Mise en œuvre de l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111. • Mise en œuvre d'une politique Zéro Discrimination pour tout type de discrimination, à toute étape de la vie professionnelle conformément à la Charte Diversité & Inclusion (2022). • Communication d'un Guide de recrutement inclusif pour tous les recruteurs, y compris les managers. • Les prestataires de recrutement employés par le Groupe se sont engagés (dans les contrats de prestation de service) à n'avoir aucune pratique discriminatoire et à former systématiquement tous les chargés de recrutement sur le sujet. • Monitoring de la féminisation des équipes à des différents niveaux et dans les différents métiers, avec des indicateurs de suivi dans le recrutement.

Risques	Mesures d'atténuations et de prévention
Discrimination dans l'emploi	• Mise en œuvre de l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111. • Mise en œuvre d'une Politique Zéro Discrimination pour tout type de discrimination, à toute étape de la vie professionnelle conformément à la Charte Diversité & Inclusion (2022). • Mise en œuvre d'un Plan « Diversité & Inclusion » avec des initiatives et des programmes de formation axées sur la sensibilisation à la discrimination au travail. • Pour la gestion de carrière, mise en œuvre d'un processus « People Review » ayant notamment pour objectif de prévenir les risques de discrimination. • Application d'une Politique salariale avec des règles permettant l'analyse et la correction des écarts salariaux entre les postes à des niveaux de responsabilité et de performance similaires, y compris entre les femmes et les hommes. • Mise en œuvre d'une politique d'Inclusion Handicap permettant d'adapter les postes de travail en fonction des besoins des salariés en situation de handicap. • Mise en œuvre d'un dispositif de référents Zéro Discrimination sur chaque grand site du Groupe visant à accompagner des victimes présumées ou des témoins dans la transmission d'une alerte de discrimination auprès de la fonction RH.
Risque relatif à la rémunération : salaire décent	• Mise en œuvre de la convention 100 de l'OIT dans l'ACM 2013 : égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. • Application des dispositions légales et conventionnelles applicables dans les pays sur les structures de rémunération.
Risque d'impact négatif sur les communautés affectées (incluant les communautés locales et les peuples autochtones)	• Prévention : – Au niveau site, des mesures sont identifiées et hiérarchisées par l'équipe locale de direction, sur la base du dialogue qu'elle entretient avec les représentants locaux des communautés et de la société civile. – Au niveau Groupe, un dialogue est établi entre des organisations de la société civile et le Département Développement Durable afin de maintenir une compréhension des problématiques locales. – Depuis 2024 le Département des Affaires Publiques du Groupe a mis en place une ligne directrice afin de s'assurer de la cohérence du dialogue avec les communautés affectées et les pouvoirs publics locaux concernés. – Dans ce cadre, le Groupe a mis à jour sa cartographie des communautés affectées et a identifié des impacts potentiels sur des peuples autochtones en Amérique du Sud (notamment Brésil, Colombie) et en Afrique du Nord (notamment Maroc, Algérie) ainsi que sur les extrémités de sa chaîne de valeurs (Cf Ch. 2.2.3.3). • Dynamisation : Partout où le Groupe est implanté, il contribue à la dynamisation du bassin d'emploi, en collaboration avec les pouvoirs publics locaux. • Solidarité : *via* la mise en œuvre de l'ACM 2019, les salariés qui souhaitent s'engager auprès d'associations et entreprises solidaires disposent de modalités spécifiques, dans le respect des législations locales, le temps consacré à ces activités pouvant être considéré comme du temps de travail.

Formation

Afin de mieux prévenir les risques identifiés de non-respect des droits humains et libertés fondamentales, le Groupe encourage ses collaborateurs à se former *via* une série de modules de-learnings :

- Un e-learning visant à sensibiliser les collaborateurs aux enjeux des droits humains et libertés fondamentales en entreprise et aux dispositifs mis en œuvre par le Groupe (disponible en anglais et en français).
- « Ensemble dans la diversité », e-learning relevant de plusieurs types de diversité (handicap, genre, interculturel, intergénérationnel, religion, orientation et identité sexuelle, syndicalisme) inspirés de cas réels de discrimination au travail, permet aux collaborateurs de mieux identifier les biais cognitifs, de les combattre et ainsi d'améliorer l'inclusion dans l'entreprise (disponible en sept langues).
- Un autre module de e-learning accompagne les managers et les équipes dans l'accueil et l'intégration des collaborateurs en situation de handicap, notamment autisme, DYS, TDAH, déficience auditive, déficience visuelle, mobilité réduite, déficience intellectuelle (disponible en douze langues).
- Le module « Management inclusif » accompagne les managers avec des bonnes pratiques managériales à mettre en œuvre pour tirer le meilleur parti de tous les collaborateurs dans un environnement de travail basé sur le respect et la prise en compte de chacun, et exempt de discrimination (disponible en dix langues).
- Enfin, le module « Permis d'embauche » dédié aux recruteurs, y compris managers, vise à promouvoir un environnement de recrutement équitable et inclusif au sein de Renault Group (disponible en treize langues).

Zoom : Diversité et Inclusion

Au-delà des mesures d'atténuation et de prévention des risques listées dans le tableau ci-dessus, Renault Group s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de diversité et d'inclusion.

Le Plan Diversité et Inclusion Renault Group s'articule autour de quatre piliers :

- Garantir un traitement équitable et respectueux de toutes et tous ;
- Promouvoir un environnement de travail inclusif ;
- Faciliter l'intégration et le développement de tous dans l'entreprise ;
- Accroître la représentation des diverses formes de diversité sous-représentées et notamment des femmes à tous les niveaux, dans tous les métiers et dans tous les pays où l'entreprise est présente. En 2030, Renault Group vise 30 % de femmes dans des positions de management, 40 % en 2040 et 50 % en 2050.

Dans ce cadre, Renault Group met en œuvre des actions dans plusieurs domaines, à commencer par la Politique Zéro Discrimination afin de garantir un environnement respectueux et inclusif de toutes les formes de diversité et pour éliminer tous les types de discrimination dans les activités quotidiennes et à tous les stades de la vie professionnelle – ce qui inclut le recrutement, la formation, la rémunération et l'évolution de carrière. Le plan d'action, revu chaque année, vise plusieurs priorités à commencer par la mixité de genre et le handicap, avec la mise en place des programmes, formations et autres initiatives axées sur la sensibilisation de l'ensemble des employés à la discrimination et sur le développement et l'inclusion de la diversité.

Pour renforcer son engagement dans la promotion de la diversité et la lutte contre les discriminations, Renault Group a signé plusieurs chartes avec des organisations internationales et s'implique dans des réseaux inter-entreprises qui échangent sur les meilleures pratiques en matière de Diversité & Inclusion :

- les Women Empowerment Principles d'ONU femmes, et, en France, la Charte #StOpE (Stop au Sexisme Ordinaire en Entreprise) ;
- les standards des Nations Unies Free & Equal contre la discrimination des personnes LGBT+ et, en France, la Charte de l'Autre Cercle pour l'inclusion des personnes LGBT+ au travail ;
- la Charte Entreprise et Handicap de l'Organisation Internationale du Travail, et, en France, de la Charte #ManifesteInclusion pour favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique ;
- en France, la Charte des 50+ pour la promotion des collaborateurs de plus de 50 ans.

2.3.2.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

3. Modalités de suivi

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre (détail en section 2.3.1 Gouvernance du Plan de Vigilance).

L'efficacité des mesures mises en place est notamment mesurée :

- au vu du nombre d'incidents remontés par les parties signataires de l'accord-cadre mondial de 2013, ayant entraîné la mise en œuvre des mesures prévues dans le cadre du mémorandum de 2018 (mentionné en section 2.3.2.3), nous pouvons noter qu'en 2025, comme les années précédentes, aucun incident n'a fait l'objet d'une mesure dans le cadre du memorandum ;
- *via* les remontées dans le dispositif d'alerte ;
- *via* le suivi du nombre d'actes de malveillance.

4. Criticité nette des risques

La criticité de chaque risque est évaluée en croisant son impact en cas de survenance et sa probabilité d'occurrence.

La criticité nette des risques correspond à leur criticité après prise en compte des dispositifs de maitrise en place. Les impacts bruts sont présentés en section 2.3.3.1

Pour chaque risque, l'impact et la probabilité sont évalués de manière collégiale, en fonction des explications apportées par les experts des différents risques (actions en place, nouveaux dispositifs) et des éventuels indicateurs disponibles.

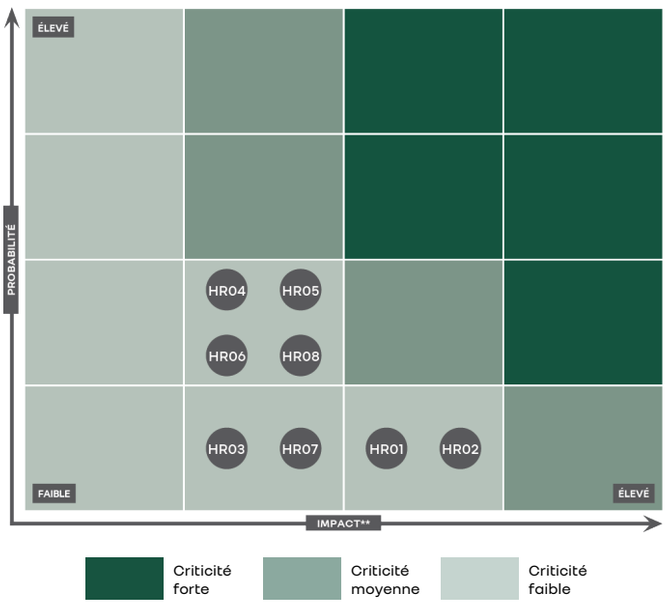
La distinction par type de site n'est pas pertinente.

Résultats : Identification, analyse et hiérarchisation des risques nets

Détail de la criticité nette par type de site

	Risques		Criticité nette - Tous types de sites
Droits humains et libertés fondamentales	HR01	Esclavage, travail forcé et traite d'êtres humains	
	HR02	Travail des enfants	
	HR03	Atteinte e la liberté syndicale, liberté d'association et au droit e la négociation collective	
	HR04	Atteinte aux personnes (y compris, malveillance, atteintes e la vie privée et harcèlements)	
	HR05	Discrimination e l'embauche	
	HR06	Discrimination dans l'emploi	
	HR07	Rémunération – salaire décent	
	HR08	Impact négatif sur les communautés affectées	

Matrice de criticité nette : impact x probabilité



Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre

Risques	Mesures d'atténuations et de prévention	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
Esclavage, travail forcé et de traite des humains	• Mise en œuvre de l'Accord-Cadre Mondial (ACM) 2013, et des Conventions OIT 29 et 105 : élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire. • Application de procédures administratives cadrées. • Centralisation des données liées à l'embauche dans un SIRH.	Aucun incident n'a été relevé en 2025.
Travail des enfants	• Mise en œuvre de la Politique des Droits Humains du Groupe. • Mise en œuvre de l'ACM 2013 et des Conventions OIT 138 et 182 : l'âge minimum défini par Renault Group est de 15 ans. Au-delà de 15 ans, application des réglementations de chaque pays. • Application de procédures administratives cadrées. • Centralisation des données liées à l'embauche dans un SIRH.	Aucun incident n'a été relevé en 2025.
Atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	• Réunions du Comité de Groupe monde. • Processus « People Review » pour la gestion de carrière. • Mise en œuvre de conventions collectives au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise.	En 2025, aucune atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association ou au droit à la négociation collective n'a été relevé au sein du Groupe.
Risque d'atteinte aux personnes, incluant malveillance, atteintes à la vie privée et harcèlements	• Mise en œuvre de l'Addendum 2021 sur le télétravail à l'ACM de 2019. • Mise en œuvre de dispositifs pour la protection des données personnelles. • Mise en œuvre des règles et processus composant le Référentiel Sûreté, dont les Golden Rules Sûreté. • Mise en place d'un outil de reporting concernant les évènements sûreté dont les atteintes aux personnes. • Communication aux voyageurs et expatriés des règles de prévention à suivre en fonction du niveau de risque sur la base des risques pays.	La mise en place d'une meilleure remontée des incidents sur l'ensemble du périmètre France et international explique en partie la hausse des cas relevés d'atteintes aux personnes. • Atteintes à la sûreté des collaborateurs sur site : 19 évènements classés comme « atteinte à la sureté des collaborateurs » en 2025, dont 7 sérieux concernant des « agressions verbales ou physiques avec dommages psychiques ou corporels ». • Atteintes à la sûreté des collaborateurs expatriés ou en déplacement : aucun cas significatif et 3 cas très mineurs en 2025.

Risques	Mesures d'atténuations et de prévention	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
	• Emploi d'un outil permettant aux voyageurs de signaler leur présence et d'être alertés en cas d'incident. • Formations à la protection de l'information et aux risques cyber. • Mise en œuvre d'une Politique Zéro Discrimination pour tout type de discrimination (Cf. la Charte Diversité & Inclusion). • Mise en œuvre d'un Guide de traitement des alertes de discrimination.	• Actes malveillants numériques, cyber harcèlement : aucun cas relevé en 2025.
Discrimination à l'embauche	Mise en œuvre de : • l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111 ; • une Politique Zéro Discrimination ; • un Guide de recrutement inclusif pour tous les recruteurs, y compris les managers ; • Clauses dans les contrats de prestation de recrutement ; • Monitoring de la féminisation des équipes.	Aucun incident n'a été relevé en 2025. Monitoring de la féminisation des recrutements : En 2025, part de recrutements de femmes parmi : • Les cols blancs : 45,2% • Les apprentis et stagiaires (postes cols blancs) : 48,4% • Les cols bleus : 34,2%
Discrimination dans l'emploi	Mise en œuvre de : • l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111 ; • une Politique Zéro Discrimination ; • un Plan « Diversité & Inclusion » ; • Pour la gestion de carrière, un processus « People Review » ; • une Politique salariale permettant l'analyse et la correction des écarts salariaux entre les postes à des niveaux de responsabilité et de performance similaires ; • une Politique d'Inclusion Handicap ; • un dispositif de référents Zéro Discrimination.	Monitoring de la part des salariés en situation de handicap : 3,87% en 2025 (vs 3,53% en 2024) La remontée des signalements de discrimination *via* les canaux d'alertes, consolidés par les RH et dans l'outil WhistleB : 288 en 2025. Le monitoring de l'écart salarial entre les hommes et les femmes à des niveaux de responsabilité similaires : 0,8 % en 2025 en faveur des femmes. **0,8 %** Écart salarial homme/femme Egalité salariale hommes-femmes atteinte en 2023
Risque relatif à la rémunération : salaire décent	• Mise en œuvre de la convention 100 de l'OIT dans l'ACM 2013 : égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. • Application des dispositions légales et conventionnelles applicables dans les pays sur les structures de rémunération.	Selon l'analyse menée dans le cadre du reporting CSRD sur les entités consolidées du Groupe, les rémunérations sont alignées sur les exigences légales et conventionnelles.
Risque d'impact négatif sur les communautés affectées (incluant les communautés locales et les peuples autochtones)	• Prévention : - Mesures adaptées au niveau des sites, y compris mesures de prévention des risques environnementaux. - Au niveau Groupe, dialogue avec des organisations de la société civile. - Ligne directrice pour la cohérence du dialogue avec les communautés affectées et les pouvoirs publics locaux concernés. - Cartographie des communautés affectées. • Dynamisation du bassin d'emploi. • Revitalisation : plans de revitalisation. • Solidarité : modalités spécifiques pour l'engagement de salariés auprès d'associations et entreprises solidaires (ACM 2019).	• Impacts sur les communautés provoqués par des impacts environnementaux : aucun impact négatif majeur n'a été détecté en 2025.

2.3.3 Santé, sécurité, ergonomie

2.3.3.1 Cartographie des risques (impact brut) : identification, analyse et hiérarchisation

Les principes méthodologiques de construction des cartographies des risques sont décrits en 2.3.1.2.

1. Données d'entrées et périmètre

Au sein de la Direction HSEE, les Directions Santé, Sécurité & Conditions de Travail et le Département Ergonomie identifient les risques, leur impact brut, leur impact net et leur probabilité d'occurrence en s'appuyant sur :

- Leur connaissance de la diversité des activités des sites, en particulier ceux les plus à risque ;
- L'expertise des spécialistes de chaque risque, enrichie par les retours d'expérience ;
- Les indicateurs d'accidents du travail survenus lors des 5 dernières années et sur l'année en cours :
  - Nombre de GUR : G (pour « Grave » en anglais) : accident aboutissant au décès d'une personne / U (pour « Unrecoverable » en anglais) : accident avec blessure irréversible, par exemple amputation / R (pour « Recoverable » en anglais) : accident grave mais sans séquelle.
  - FR2 : nombre d'accidents avec arrêts de travail.
- Le nombre de maladies professionnelles déclarées ces 5 dernières années et sur l'année en cours.
- Les résultats des derniers audits sur le respect des « mandatory rules Health » et des « mandatory rules Safety », déclinées en « key requirements » (cf. détails en section 2.3.3.3).

2. Identification et hiérarchisation des risques bruts

Ces risques sont de 3 natures différentes, portant sur :

- La santé : maladies professionnelles, y compris psycho-sociales.
- La sécurité : accidents pouvant entraîner des blessures.
- L'ergonomie : troubles musculo-squelettiques.

Comme défini en 2.3.1.2, l'**impact brut** correspond à l'impact en cas de survenance réelle, **sans prise en compte des actions de maitrise en place** dans le Groupe. Il s'agit donc d'un risque théorique.

La dernière colonne du tableau ci-dessous vise à situer chaque risque dans le contexte dans lequel Renault Group opère : localisation géographique et types d'activités.

	Intitulé du risque	Impact brut	Description contextuelle et facteurs de risque
Sécurité	Accidents sur les machines	Majeur	L'utilisation de machines automatisées ou manuelles sur nos sites de production (ilots robotisés, machines-outils, visseuses électriques, ...), mais aussi sur les sites d'ingénierie (moyens d'essais) ou de garages après-vente (outillage manuel...) présentent des risques de blessures lors de leur utilisation, mais aussi lors des interventions de maintenance.
	Glissades, trébuchements, chutes	Modéré	Les déplacements de piétons présentent des risques de chutes par glissade ou trébuchement que ce soit sur les sols de plain pieds ou dans les escaliers lorsqu'ils présentent une irrégularité, une surface glissante, un encombrement... et ce quel que soit le secteur d'activité.
	Circulation piétons et véhicules	Majeur	Les collisions entre engins et piétons peuvent se produire notamment lors d'activités logistiques de chargement ou de déchargement de camions, de transferts de pièces, lorsque des personnels sont présents dans l'aire d'évolution des véhicules.
	Chutes de hauteur	Majeur	Le risque de chute de hauteur peut être présent dans certaines activités spécifiques notamment liées à la maintenance, l'entretien, les nouvelles constructions, qui requièrent parfois l'utilisation d'équipements de travail en hauteur (Plateforme Elévatrice Mobile de Personnel – PEMP...). Ces activités peuvent être réalisées par des personnels d'entreprises extérieures.
	Brûlures et asphyxie	Majeur	Les incendies accidentels, et plus généralement la réalisation de travaux de maintenance par points chauds (soudure, meulage, découpe...), ou certains process industriels à haute température (fonderie, injection plastique ou aluminium, ...), peuvent générer des risques de brûlures et/ou d'asphyxie en cas d'exposition.
	Levage	Majeur	Le levage de charges lourdes, pesant plusieurs tonnes, en particulier dans nos opérations d'emboutissage, lors du changement d'outillage, présentent des risques de coincement, d'écrasement lors de la manœuvre des charges, si elle s'effectue à proximité de personnel.
	Electrique	Majeur	Le risque électrique est présent aussi bien sur les installations industrielles que sur la technologie des véhicules électriques et hybrides. L'énergie électrique peut provoquer des électrisations en cas de contact avec des éléments sous tension, ainsi que des courts-circuits pouvant entraîner des arcs électriques ou des incendies.
	Manipulations manuelles (sauf TMS)	Modéré	Les incidents liés aux manipulations manuelles peuvent avoir des origines diverses telles que l'utilisation d'un outil inadapté (clé qui dérape par exemple), les chocs d'une partie du corps contre un objet fixe, la projection accidentelle de particules ou d'étincelles, le contact avec une partie agressive (pièce coupante...).
Ergonomie	Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie	Modéré	Sur les postes de travail, notamment dans les usines de fabrication, les mouvements répétitifs, les contraintes posturales, le port de charge, les efforts de manipulation d'outils ou de pièces ainsi que la charge mentale peuvent participer à l'apparition de Troubles Musculo-Squelettiques.
Santé	Maladies d'origine physique	Modéré	Certains processus de fabrication peuvent générer des expositions au bruit (par exemple l'emboutissage ou la fonderie) et aux vibrations (par exemple poste de montage) et entraîner des pertes d'audition ou des affections provoquées par les vibrations.
	Maladies d'origine chimique	Majeur	L'utilisation de produits chimiques ou l'émission de substances (fumées, poussières...) par certains procédés (comme tôlerie ou fonderie) peut engendrer des effets nocifs sur la santé.
	Maladies d'origine psychosociale	Important	Les risques psychosociaux sont des risques professionnels pouvant avoir des effets négatifs sur la santé physique et mentale des salariés. Ces risques psychosociaux peuvent être induits par l'activité elle-même, ou être générés par l'organisation et les relations de travail.

2.3.3.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation des risques repose sur quatre piliers :

- Des autoévaluations des sites ;
- Des audits par le Corporate ou par des équipes composées de membres du réseau HSEE et de membres du Corporate pour aligner les niveaux d'exigence ;
- Des coachings, accompagnés d'évaluations, sur la base des règles fondamentales et exigences clés associées des différents domaines HSEE (HSEE en projet, sécurité, prévention des brûlures et asphyxies, ergonomie, hygiène industrielle, environnement) ;
- Des analyses statistiques des taux de fréquences des accidents et maladies professionnelles.

Les résultats des évaluations sont examinés pour vérifier la stratégie HSEE et la roadmap du Groupe, et permettre un ajustement précis si nécessaire.

2.3.3.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Actions transverses à l'ensemble des risques

Politique et Système de Management

Dans le cadre de l'engagement de Renault Group en matière de santé et de sécurité, une direction dédiée existe depuis 2016, directement rattachée au Leadership Team.

L'engagement de Renault Group se reflète également dans l'annonce de la stratégie Développement Durable (2021) **d'atteindre le zéro accident et maladie professionnelle**, et dans la signature d'une politique Santé et Sécurité par le CEO et le directeur RH du Groupe (2021). Cet engagement a été réitéré dans la nouvelle politique Hygiène, Sécurité, Ergonomie et Environnement, signée par le CEO de Renault Group en 2025.

Notre ambition est donc « zéro accident et maladie professionnelle » à l'horizon 2030. Nous avons établi une roadmap stratégique qui montre comment nous allons progresser vers cet objectif ambitieux.

Pour faire face aux risques, le Groupe a établi des référentiels qualitatifs appelés Règles Fondamentales et exigences clés associées qui couvrent l'hygiène industrielle, la santé, la sécurité, l'ergonomie, les risques de brûlure et asphyxie, environnement dans les projets et en vie série.

Dans le cadre de la préparation à la certification ISO 45001, le Groupe a poursuivi le déploiement de son programme de montée en compétence managériale, avec des formations organisées en partenariat avec l'AFNOR en France et l'AENOR en Espagne, pour des managers santé-sécurité. Deux sites du Groupe sont d'ores et déjà certifiés ISO 45001 : Bursa (Türkiye) et Chennai (Inde). La certification des deux sites supplémentaires est prévue en 2026.

La Direction du Contrôle Interne a mis en place une procédure dédiée de vérification de la connaissance et de la prise en compte du système de management santé, sécurité et ergonomie des sites.

Nous avons élaboré un **vade-mecum HSEE** qui présente l'organisation, les rôles et les responsabilités de Renault Group, décrit le système et les processus de management HSEE de Renault Group, détaille les engagements du Groupe (politique, enjeux et ambitions), et synthétise tous les éléments visant à y répondre (procédures, outils, formation, etc.). Ce vade-mecum HSEE a été publié en 2025 et constitue un outil central pour favoriser une culture de sécurité, promouvoir des pratiques durables au sein du Groupe ou encore réduire les accidents, protéger la santé des salariés.

	Risques	Mesures d'atténuations et de prévention
Sécurité	Accidents sur machines	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 et #3, qui englobent respectivement les 11 exigences clés relatives à la prévention des risques liés à l'interaction avec les machines et les 12 exigences clés relatives à la sécurité des installations des machines ; • Mise en œuvre sur tous les sites de l'approche checklist pour l'inspection de la sécurité des machines, qui s'applique aux machines neuves et aux machines en série ; • Fourniture de normes de conception et d'orientations en matière de sécurité pour assurer la conformité avec la directive sur les machines (ISO, CCS, etc.).
	Glissades, chutes et trébuchements	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #1, avec 4 exigences clés ; • Mise en œuvre du standard sur la prévention des risques de chutes et de trébuchements.
	Circulation piétons et véhicules	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #4, avec 14 exigences clés ; • Mémorandum trafic : site sûr, véhicules sûrs, conducteurs sûrs ; • Mémorandum racks de stockage.
	Chutes de hauteur	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #7, avec 4 exigences clés ; • Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : ISO 14122 parties 1-4).
	Brûlures et asphyxies	• Mise en œuvre des 6 Règles Fondamentales « Brûlures et asphyxies ».
	Levage	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #5, avec 6 exigences clés et déploiement du standard sur le stockage des outils de presse en emboutissage ; • Contrôle avant utilisation par l'opérateur et contrôle périodique par une personne compétente.
	Électrique	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 (LOTO/consignation sur VE et installation électrique avant intervention) et #3 (isolation conçue de façon adéquate) ; • Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : EN 50110, NFC 18510, NFC 18550).
	Manipulations manuelles (sauf TMS)	• Intégration de la manutention manuelle dans la formation spécifique au poste de travail ; • Supervision lors de l'observation du poste de travail.
Santé	Maladies d'origine physique	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Hygiène Industrielle et Santé HI&S #8, avec 12 exigences clés.
	Maladies d'origine chimique	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales HI&S #1, 2, 4, 5 et 6 avec chacune 6 à 9 exigences clés et déploiement d'un plan de substitution des substances les plus dangereuses ; • Suppression graduelle des produits les plus dangereux • Toute introduction de nouveau produit chimique dans le Groupe fait l'objet d'une évaluation des risques santé et environnement, et d'une analyse de la conformité à la fois règlementaire et à nos standards internes avant d'être approuvés et d'être utilisés. • Pour chacun des usages de ces produits chimiques, une notice au poste est établie avec notamment les risques et les instructions pour leur usage en toute sécurité.
	Maladies d'origine psychosociale	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés.
Ergonomie	Troubles Musculosquelettique (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales Ergonomie avec 36 exigences clés associées ; • Intégration de l'ergonomie dans la formation spécifique au poste de travail ; • Mise à jour et diffusion d'un Memorandum ergonomie prescriptions générales ainsi que des memorandum ergonomie par métier à destination des concepteurs.

Communication

La Direction HSEE communique mensuellement et largement (à plus de 1 000 personnes représentant toutes les fonctions et tous les niveaux hiérarchiques) les résultats statistiques et l'avancement de l'ensemble des démarches de son périmètre. Cette communication comprend principalement des résultats et des résumés thématiques, incluant des informations provenant des coordonnateurs HSEE des régions, des pays ou des sites, qui correspondent au partage des bonnes pratiques.

Un club métier dédié à chacun des domaines de la santé, de la sécurité et de l'ergonomie rassemble tous les membres du réseau chaque mois pour échanger sur les nouvelles initiatives et leur avancement, pour partager les bonnes pratiques.

Gestion de projets

L'équipe projet HSEE a développé ses 5 Règles Fondamentales HSEE en projet et 22 exigences clés associées (5MR/22KR). Ces règles ont été intégrées dans le système de gestion de la qualité de l'entreprise. Les métiers contributeurs sont identifiés et une formation a été réalisée pour s'assurer que les règles fondamentales sont appliquées dans les projets.

En 2025, 24 projets ont appliqué ces règles fondamentales. De plus, la démarche d'intégration des exigences HSEE a pris en compte les évolutions Renault pour le développement des projets avec le nouveau planning LEAP100.

Formation

La sensibilisation et les compétences des employés sont parmi les principaux moteurs de la stratégie globale HSEE. Pour sensibiliser les collaborateurs à la santé et à la sécurité et pour garantir les compétences nécessaires, un programme de formation à trois niveaux a été défini :

- 1er niveau – les fondamentaux du HSE avec des formations telles que SWI (*Specific Workstation Induction* = formation spécifique au poste de travail), chasse aux dangers en réalité virtuelle, initiation des nouveaux arrivants, introduction générale aux règles fondamentales HSEE, dojo de sécurité et gestion des accidents ;
- 2e niveau – qualifications de base avec des formations externes réalisées par des organismes de formation reconnus tels que : NEBOSH et ISO 45001 AFNOR sur les systèmes de management HSE, sécurité liée aux machines (par ex : formation interne ou CMSE®) ;
- 3e niveau – formations thématiques ou techniques spécifiques qui couvrent des sujets HSEE auxquels certains employés peuvent être exposés en fonction de leur activité tels que LOTO (*Lock-Out Tag-Out*, identification et condamnation des énergies), les véhicules électriques, la sécurité des machines, la sécurité chimique, l'utilisation d'appareils de levage, la conduite d'engins de manutention, l'ergonomie…

En plus des formations gérées au niveau de l'entreprise, les sites sont également fortement engagés dans une démarche de formation en fonction de leurs besoins spécifiques (autorisations locales : électriciens, grutiers, caristes…).

Des simulations vidéo sur les risques spécifiques identifiés lors d'enquêtes accidents (parmi les plus graves) sont réalisées et partagées largement dans le Groupe à des fins de sensibilisation. Depuis 2019, 29 simulations ont été créées et partagées à différents niveaux de l'entreprise.

Dès que les mesures de maîtrise des risques appropriées ont été identifiées, elles sont résumées, partagées dans un mémo transversal et le déploiement des plans d'actions associés est suivi mensuellement. À ce jour, 39 mémos transversaux sont déployés ou en cours de déploiement.

Gestion de la sécurité des entreprises extérieures et des co-activités

Pour accompagner sa procédure de gestion des sous-traitants et assurer la sécurité des interventions des sous-traitants dans ses locaux, Renault Group a choisi de digitaliser le plan de prévention *via* une plateforme dédiée à la gestion des sous-traitants, nommée CMT (Contractor Management Tool).

Parallèlement à l'outil CMT et pour améliorer l'évaluation des risques et accroître les compétences des managers des sous-traitants Renault, la Direction HSEE a lancé une formation de 2 jours sur les exigences légales liées à la gestion des sous-traitants et à l'évaluation des risques d'interférence. Cette formation s'appuie sur le module de formation CARSAT.

Fin 2025, toutes les personnes identifiées comme manager de sous-traitants ont été formées.

Dans d'autres pays, une organisation spécifique est en place pour répondre aux exigences locales. Citons par exemple l'Espagne ou le Brésil qui ont mis en place une prestation permanente qui coordonne les interventions d'entreprises extérieures sous l'angle santé-sécurité depuis les phases préparatoires jusqu'à la réalisation des activités.

Actions spécifiques à certains risques

	Intitulé du risque	Exemples d'actions récentes ayant permis d'atténuer ou prévenir les risques identifiés
Sécurité	Accidents sur les machines	En 2025, un programme de prévention est engagé avec l'ensemble des sites du Groupe pour rendre inaccessibles les éléments tournants sur les visseuses aux postes de travail (douilles, rallonges...).
	Glissades, trébuchements, chutes	Une action de communication ciblée a été initiée et testée avec le site de Ruitz. Cette action vise à sensibiliser, par une communication visuelle, l'ensemble des collaborateurs aux bons comportements à adopter pour prévenir les chutes. Elle a été déployée sur tous les sites du Groupe à partir du mois de juillet 2025.
	Circulation piétons et véhicules	Le club métier Logistique anime avec la Division HSEE la démarche de prévention des accidents liés à la circulation de véhicules et engins sur les sites. Il applique notamment des solutions techniques pour prévenir les accidents (par exemple, l'utilisation de l'IA pour ralentir la vitesse de déplacement des engins lorsque des piétons sont détectés dans les zones d'évolution).
	Chutes de hauteur	En 2025, la sécurité lors des interventions en toitures a été renforcée à l'initiative de la Division HSEE, avec l'usine de Cléon, par l'application stricte d'un permis spécifique autorisant l'accès aux toitures. Cet outil est en cours de déploiement sur tous les sites du Groupe.
	Brûlures et asphyxie	Le déploiement de la dernière version du permis de feu contribue à renforcer la qualité de l'évaluation des risques avant l'intervention et de substituer, dans certains cas, les travaux par points chauds par des opérations moins dangereuses.
	Levage	En 2025, les trois règles d'or du levage ont été renforcées sur tous les sites du Groupe : meilleur affichage des consignes, port d'équipement de protection individuelle avec un haut degré de visibilité, ...
	Electrique	La formation et l'habilitation des personnels intervenants sur les installations électriques et sur le véhicule électrique constituent un fondamental de la sécurité. A fin 2025, tous les sites ont déployé la dernière version des modules de formation à la sécurité sur leurs véhicules électriques. Ces modules incluent des DOJOS qui permettent de mettre en pratique les points clés sur des maquettes de batteries et sur des véhicules.
	Manipulations manuelles (sauf TMS)	En 2025, l'acronyme OPERA est déployé sur nos sites pour sensibiliser les personnels à la prévention de ces risques. OPERA signifie état des Outils, risque de Projections, Effort, Rupture, partie Agressive.
Ergonomie	Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie	Une cartographie précise de toutes les contraintes ergonomiques est réalisée et mise à jour par les ergonomes des sites avec la participation active des chefs d'UET et des opérateurs. Des plans d'actions sont élaborés et documentés dans le plan de prévention annuel, afin de réduire les contraintes au poste (mise à hauteur du poste de travail, mise en place d'une assistance, aménagement du poste pour réduire les déplacements ou supprimer les manipulations, choix d'outils adaptés, etc...)
Santé	Maladies d'origine physique	En 2025, les postes avec utilisation d'outils portatifs à main (visseuse, ponceuse ...) potentiellement exposant aux vibrations ont fait l'objet d'une évaluation des risques par estimation ou mesurage, ce qui permettra d'identifier/ modifier ou remplacer les outils les plus impactants.
	Maladies d'origine chimique	Afin de prévenir les risques d'exposition, la première priorité est de substituer les substances les plus préoccupantes. A titre d'exemple le site de Maubeuge a basculé à l'été 2025 son process de traitement de surface en « Nickel-free ». La seconde priorité est de garantir l'efficacité des mesures de maitrise des risques mises en place. En 2025 une des actions a été de renforcer les plans de maintenance préventives pour les aspirations et ventilation.
	Maladies d'origine psychosociale	En 2025, l'ensemble du personnel a été consulté *via* une enquête globale dont plusieurs questions étaient destinées à l'évaluation des risques psychosociaux et l'identification des facteurs de risques (charge de travail, autonomie, communication, relations interpersonnelles...) afin de développer et déployer des plans de maitrise de risque en conséquence.

Maladies d'origine psychosociale

Renault Group affirme clairement son engagement en faveur du bien-être et de la santé mentale dans le cadre de la politique Santé et Sécurité au travail signée en 2021 et réitéré dans celle de 2025.

La Règle Fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés est consacrée à la santé psychologique. Elle a été définie en partenariat entre la Direction HSEE, les coordinateurs médicaux et la fonction RH. Son déploiement a été initié en 2022 sur les sites industriels et ingénierie. À ce jour, près de 30 Comités ont été nommés et ont commencé à mettre en œuvre les exigences en matière de promotion de la santé psychologique et du bien-être au travail.

Maladies d'origine chimique

L'équipe Hygiène Industrielle travaille au quotidien au contrôle de l'exposition des travailleurs aux substances dangereuses et à la conformité chimique couvrant les règlements CLP/GHS/REACH et à la réduction du nombre de substances chimiques les plus dangereuses utilisées sur les sites de Renault Group, notamment les produits contenant des substances cancérigènes, mutagènes et reprotoxiques et les perturbateurs endocriniens. Depuis l'engagement pris en 2021 de substitution de 50 % des produits les plus dangereux d'ici 2030 par rapport au nombre comptabilisé en février 2021, 57,7 % ont été supprimés, l'objectif est donc d'ores et déjà dépassé.

Au regard des résultats des autoévaluations aux 8 Règles Fondamentales Hygiène Industrielle / 60 exigences clés associées, des audits faits en 2025 et de la gravité des conséquences potentielles pour la santé, un programme d'actions prioritaires a été établi et jalonné sur l'année 2025 avec suivi mensuel de leur avancement et vérification de leur mise en place par la Direction HSEE. Un accent particulier a été mis sur l'évaluation des risques psychosociaux et l'élaboration des plans d'actions associés, sur la formation des opérateurs travaillant sur des postes où sont manipulées ou émises les substances les plus toxiques, sur l'efficacité des moyens de prévention collectives, et la prévention des risques vibrations.

8 audits métier liés à ces 8 Règles Fondamentales ont été réalisés en 2025

Des formations à la réglementation sur le transport de marchandises dangereuses ont également été dispensées avec près de 150 personnes formées, dont plus de la moitié concernent les batteries Li-ion.

Ergonomie : Troubles musculo-squelettiques (TMS)

En 2025, le département Ergonomie a soutenu 20 projets de nouveaux véhicules, développés dans tous les Renault Technical Center (France, Roumanie, Brésil, Türkiye), en mettant l'accent sur la conception ergonomique inhérente. En parallèle le nouveau système de gestion de l'ergonomie, qui se compose de trois piliers (mémorandum ergonomie, méthode d'évaluation de l'ergonomie et Règles Fondamentales en matière d'ergonomie), a été déployé dans l'ensemble des sites industriels et d'ingénierie.

1. Mémorandum ergonomie

Le mémorandum ergonomie est un guide de référence qui englobe des principes ergonomiques standards, adaptés à tous les domaines d'activité. Six mémorandums ergonomie spécifiques ont été finalisés et déployés : ateliers carrosserie-montage, peinture, emboutissage, logistique, tôlerie et vente & après-vente.

2. Méthode d'évaluation de l'ergonomie (M2E)

La méthode d'évaluation de l'ergonomie des postes de travail, déployée dans tous les sites industriels, a pour objectif de réaliser des évaluations approfondies des risques, afin de définir des plans d'action pour réduire les troubles musculo-squelettiques et ainsi le nombre de jours d'arrêts associés. Tous les postes de travail sur les sites industriels sont gérés avec cet outil. Tous les managers sont formés par les ergonomes des usines et 13 085 postes de travail ont été évalués.

3. Règles fondamentales en matière d'ergonomie

Les critères clés et l'expérience recueillis lors de tous les travaux antérieurs ont été regroupés en 6 Règles Fondamentales. Chaque site industriel réalise son auto-évaluation annuellement. Le Département Ergonomie réalise chaque année plusieurs audits : en 2025, 3 audits ont été faits dans le Groupe. Toutes ces spécifications sont utilisées en amont des projets pour éviter l'introduction de nouvelles contraintes ergonomiques tout en étant simultanément appliquées dans la vie en série pour réduire les risques existants.

Circulation piétons et véhicules

En 2025, la Direction HSEE, en collaboration avec les services logistique des sites et du Corporate, poursuit l'amélioration des outils et des standards développés précédemment avec entre autres : standard sur les attendus d'un engin de manutention, standard sur les Moyens Roulants, mise à jour du Mémorandum Trafic, méthode d'évaluation des risques « Site Sûr, Véhicule Sûr, Conducteur Sûr » (SSSVSD) basé sur le Mémorandum Trafic. Dans le cadre de la prévention des risques de collision des piétons, un travail important a été réalisé pour valider techniquement des solutions de détection piéton par caméra IA et ainsi définir des références pour tous les engins de manutention du site.

Les sites ont réalisé une autoévaluation « Site Sûr, Véhicule Sûr et Conducteur Sûr » (SSSVSD) qui leur permet d'évaluer leur niveau de conformité aux règles et de hiérarchiser leurs actions de prévention. Renault poursuit sa collaboration avec l'association européenne de logistique automobile ECG qui vise à réduire le nombre d'accidents lors des activités de livraison de voitures. Renault joue un rôle actif dans les groupes de travail spécifiquement sur l'analyse des accidents, la sécurité du processus de chargement/ déchargement et la sécurité des parcs de livraison.

Accidents sur les machines

Des outils et des procédures ont été développés pour identifier et atténuer les risques liés aux machines. Il s'agit, pour n'en citer que quelques-uns, du constat sécurité pour l'approbation des nouvelles installations, des fiches de contrôle d'inspection, des procédures d'intervention sous énergie. Des outils tels que l'application « interaction machines » contribuent à des conditions sûres d'interaction avec les machines.

Le processus d'inspection sécurité machines en vie série, lancé en 2021, a donné lieu, à 3207 inspections supplémentaires en 2025.

Le Club métier sécurité machines mensuel initié en 2020 se poursuit et rassemble les responsables santé-sécurité des sites et des experts en maintenance machines. Divers sujets sont abordés, tels que les normes européennes, internationales, les standards internes, les recommandations techniques et les solutions de sécurité.

Plus de quinze sites ont reçu en 2025 des coachings sur la sécurité des machines et sur la réalisation d'inspections par les spécialistes sécurité machines du corporate.

Brûlure et asphyxie

La Direction HSEE et la Direction de la Prévention et de la Protection ont mis en place une nouvelle procédure de sécurisation des travaux par point chaud (Permis de feu) comme les travaux de soudure ou de découpe au chalumeau.

En 2025, la Direction HSEE a réalisé des coachings sur les 6 Règles Fondamentales de prévention des brûlures et/ ou asphyxies et les 57 exigences clés associées, dans quelques sites industriels. Les sites ont réalisé leurs autoévaluations. Celles-ci leur permettent d'évaluer leur niveau de conformité aux règles et de prioriser les actions de prévention à mettre en œuvre.

Risques électriques

La dimension HSEE a été renforcée dans les projets de véhicules électriques et hybrides dès la conception des produits et des processus.

La sécurité est intégrée en amont dans la conception du produit par des solutions standards comme la conception sécurisée des batteries haute tension, par une procédure de verrouillage et de déconnexion électrique pour un montage et une maintenance en toute sécurité sur chaque véhicule. Tous les acteurs impliqués dans ces projets ont été formés. Un programme de formation spécifique est mis à jour périodiquement avec le soutien d'organismes certifiés (ex : APAVE ou Bureau Veritas). La partie théorique du programme de formation a été complétée par plusieurs exercices pratiques. Elle intègre davantage de pratique avec un Dojo (école de sécurité) spécifique axé sur la caractérisation des dangers et la mise en œuvre des règles de sécurité.

Le nouveau programme de formation est déjà déployé sur les sites majeurs de production ainsi que sur le périmètre après-vente, un renforcement du dispositif de formation a également été engagé avec les métiers de l'ingénierie au cours de l'année 2025 et sera poursuivi en 2026. Au total plus de 6 000 personnes ont été formées depuis 2020 sur les différents sites, dont plus de 1 000 sur la seule année 2025.

La Direction HSEE de Renault Group est représentée au sein du groupe de travail AFNOR dédié à la révision de la norme NFC18550 (Prévention des risque électriques – Activités de travaux sur véhicules électriques et hybrides).

Dans le cadre du transport et concernant la batterie VE, des guides et des sessions de formation sur les exigences règlementaires des emballages adaptés, le test de la batterie avant le transport, ont été mis en œuvre par le conseiller interne à la sécurité pour le transport des marchandises dangereuses.

2.3.3.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

1. Modalités de suivi

Le Comité de pilotage du devoir de vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre (détail en section 2.3.1.1 Gouvernance du Plan de vigilance).

La DHSEE évolue en matière de digitalisation

La DHSEE se digitalise avec des applications diversifiées gérant, par exemple, la déclaration des accidents et maladies professionnelles, les alertes et l'analyse des causes racines, la gestion des produits chimiques, l'évaluation des gestes et postures, la gestion des entreprises extérieures ainsi que la veille et la conformité règlementaire. À terme, ces outils couvriront tous les aspects du HSEE. La digitalisation aide à mesurer l'efficacité des mesures mises en œuvre.

Évaluation statistique en complément de l'évaluation sur le terrain

Les données relatives à la santé et à la sécurité sont auditées par le tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable depuis l'exercice 2022. Un total de 27 audits 10MR/74kKR (dont 8 audits d'usines) a été réalisé en 2025 montant à 421 le nombre total d'audits réalisés depuis 2017. En outre, le département Hygiène Industrielle et le département Ergonomie ont respectivement effectué 8 et 4 audits conformément à leurs Règles Fondamentales respectives.

Après une réduction significative du FR1[29], le Groupe a décidé, en 2021, de changer d'indicateur principal d'accidents de travail pour passer au FR2 (accidents avec arrêt de travail). L'objectif étant, grâce à l'ensemble des démarches HSE initiées, de faire baisser rapidement le FR2, tout en maintenant un FR1 stable.

Outre les accidents entrant dans les FR1 et FR2, qui apparaissent dans le graphique ci-dessous, le Groupe promeut également la déclaration des accidents de faible gravité (avec 1ers soins) et continue d'améliorer le processus de déclaration, même dans les pays où leur déclaration n'est pas obligatoire.

L'ensemble des actions préventives et correctives décrites plus haut ont permis de faire passer le FR2 de 3,7 à son plus haut niveau en 2018 à 1,35 en 2025.

Dans le même temps, le pourcentage de conformité aux 10 Règles Fondamentales Sécurité / 74 exigences clés des usines (plus gros contributeurs en termes d'accidents et de maladies professionnelles) est passé de 57,4% en 2018 à 68,5% fin 2025.

Ces évolutions démontrent l'efficacité de la stratégie mise en œuvre.

Les résultats Santé et Sécurité (tels que le FR2) peuvent constituer un critère de rémunération variable quantifiable, aussi bien pour les salariés que pour les cadres dirigeants, En fonction des accords locaux ou nationaux (pour les salariés) et des recommandations du Comité de Gouvernance et des Rémunérations (pour les cadres dirigeants).

2. Criticité nette des risques

La criticité des risques est le produit l'impact et de la probabilité.

La criticité nette des risques correspond à leur criticité après prise en compte des dispositifs de maitrise en place. Les risques bruts sont présentés en section 2.3.3.1.

29 FR1 : taux de fréquence des accidents de travail des employés Renault et intérimaires nécessitant une intervention médicale plus poussée que les premiers soins.

Hiérarchisation des risques

Pour chaque risque, l'impact est évalué à partir :

- De l'impact des accidents (GUR principalement ou autres accidents non GUR) /maladies professionnelles déclarées lors des 5 dernières années.
- Des éventuels éléments de contexte pouvant faire varier l'impact ainsi calculé, par exemple nouvelle activité porteuse de risques à plus fort impact.

Les seuils déterminant le niveau d'impact sont ceux de l'échelle d'impact établie par la Direction du Management des Risques de Renault Group. L'impact représente la conséquence humaine raisonnablement possible et réaliste compte tenu des activités réalisées et du dispositif de maîtrise en place. Sauf cas particulier, il est considéré par principe identique pour tous les types de sites.

Pour chaque risque, la probabilité d'occurrence est évaluée à partir :

- De la fréquence relative des accidents ou maladies professionnelles observés lors des 5 dernières années rapportées au nombre total d'accidents (GUR ou FR2) ou de maladies professionnelles sur la même période.
- Des éventuels éléments de contexte pouvant faire varier la probabilité ainsi calculée, par exemple nouvelle activité susceptible d'augmenter la fréquence observée dans le passé.

Les seuils déterminant le niveau de probabilité (de très peu probable à très probable) sont fixés par la Direction HSEE.

Cette évaluation est réalisée globalement et par type de site, sur la base de la fréquence relative observée au global pour le groupe ou pour chaque type de site.

La criticité de chaque risque est évaluée en croisant son impact en cas de survenance et sa probabilité d'occurrence, selon la matrice ci-contre.

La criticité par type de sites est évaluée en fonction de l'impact (tous types de sites sauf cas particulier) et de la probabilité par type de sites.

Résultats : identification, analyse et hiérarchisation des risques nets

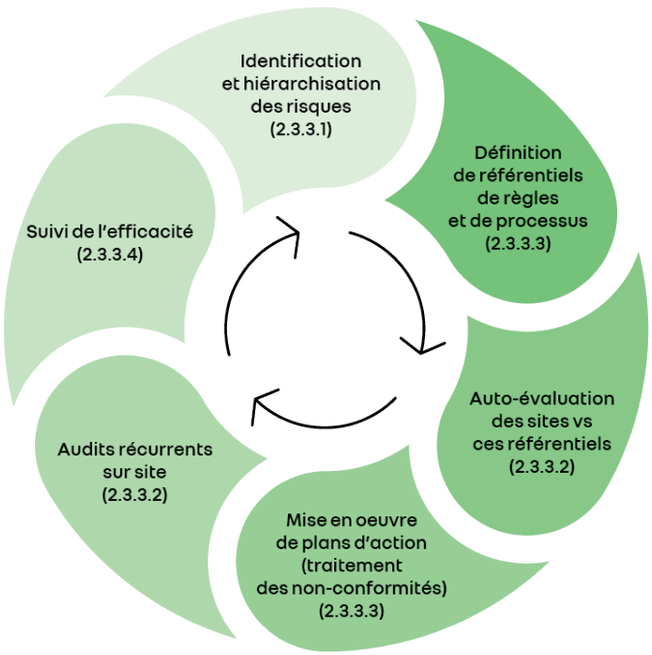
Détail de la criticité nette par type de site

Risques		Criticité nette *				
		Sites d'ingénierie	Sites industriels	Sites logistiques	Sites de vente & après-vente	Sites tertiaires
HS01.	Accidents sur les machines					
HS02.	Glissades, trébuchements, chutes					
HS03.	Circulation piétons et véhicules					
HS04.	Chutes de hauteur					
HS05.	Brûlures et asphyxie					
HS06.	Levage					
HS07.	Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie					
HS08.	Maladies d'origine physique					
HS09.	Maladies d'origine chimique					
HS10.	Maladies d'origine psychosociales					
HS11.	Électrique					
HS12.	Manipulations manuelles (sauf TMS)					

Matrice de criticité nette : impact x probabilité



Cette cartographie est mise à jour sur le principe de la dynamique PDCA (Planifier, Déployer, Contrôler, Agir) a minima chaque année ou selon l'actualité interne et externe :



3. Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre

	Risques	Mesures d'atténuations et de prévention	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
Santé	Maladies d'origine physique	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Hygiène Industrielle et Santé HI&S #8, avec 12 exigences clés.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Maladies professionnelles : tendances** »
	Maladies d'origine chimique	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales HI&S #1, 2, 4, 5 et 6 avec chacune 6 à 9 exigences clés et déploiement d'un plan de substitution des substances les plus dangereuses ; • Suppression graduelle des produits les plus dangereux • Toute introduction de nouveau produit chimique dans le Groupe fait l'objet d'une évaluation des risques santé et environnement, et d'une analyse de la conformité à la fois règlementaire et à nos standards internes avant d'être approuvés et d'être utilisés. • Pour chacun des usages de ces produits chimiques, une notice au poste est établie avec notamment les risques et les instructions pour leur usage en toute sécurité.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Maladies professionnelles : tendances** » Suppression, entre 2021 et 2025 de 57,7 % des produits les plus dangereux. L'objectif de 50 % supprimés d'ici 2030 est donc dépassé.
	Maladies d'origine psychosociales	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Maladies professionnelles : tendances** » En 2025, 31 comités en place pour mettre en œuvre les exigences en matière de promotion de la santé psychologique et du bien-être au travail (+1 vs 2024)
Sécurité	Accidents sur machines	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 et #3, qui englobent respectivement les 11 exigences clés relatives à la prévention des risques liés à l'interaction avec les machines et les 12 exigences clés relatives à la sécurité des installations des machines ; • Mise en œuvre sur tous les sites de l'approche checklist pour **l'inspection** de la sécurité des machines, qui s'applique aux machines neuves et aux machines en série ;	• Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** » • Coaching : 16 sites coachés sur la sécurité des machines (2025) • Inspection : 3207 inspections sur machines en vie série réalisées en 2025

	Risques	Mesures d'atténuations et de prévention	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
		• Fourniture de normes de conception et d'orientations en matière de sécurité pour assurer la conformité avec la directive sur les machines (ISO, CCS, etc.).	
	Glissades, chutes et trébuchements	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #1, avec 4 exigences clés ; • Mise en œuvre du standard sur la prévention des risques de chutes et de trébuchements.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Circulation piétons et véhicules	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #4, avec 14 exigences clés ; • Mémorandum trafic : site sûr, véhicules sûrs, conducteurs sûrs ; • Mémorandum racks de stockage.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Chutes de hauteur	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #7, avec 4 exigences clés ; • Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : ISO 14122 parties 1-4).	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Brûlures et asphyxies	• Mise en œuvre à partir de 2022 des 6 Règles Fondamentales « Brûlures et asphyxies » ;	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Levage	• Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #5, avec 6 exigences clés et déploiement du standard sur le stockage des outils de presse en emboutissage ; • Contrôle avant utilisation par l'opérateur et contrôle périodique par une personne compétente.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Électrique	• Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 (LOTO/consignation sur VE et installation électrique avant intervention) et #3 (isolation conçue de façon adéquate) ; • Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : EN 50110, NFC 18510, NFC 18550).	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
	Manipulations manuelles (sauf TMS)	• Intégration de la manutention manuelle dans la formation spécifique au poste de travail ; • Supervision lors de l'observation du poste de travail.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité** »
Ergonomie	Troubles Musculosquelettique (TMS) et accidents en lien avec l'ergonomie	• Mise en œuvre du mémorandum ergonomie • Mise en œuvre de la méthode d'évaluation de l'ergonomie • Mise en œuvre des Règles Fondamentales Ergonomie avec 36 exigences clés associées.	Voir graphique ci-dessous, section 2.3.3.4 : « **Maladies professionnelles : tendances** ».

Indicateurs

Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité [1]

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
FR1	1,23	1,08	0,9	0,84	0,79	0,98	1,13
FR2	2,86	2,3	1,75	1,7	1,41	1,35	1,35
G1	0,11	0,11	0,099	0,104	0,085	0,093	0,075

(1) Les définitions et méthodologies de calcul sont à retrouver dans le Document d'Enregistrement Universel Renault Group 2024, Annexe 2.3.7.

Évolution du nombre d'accidents de travail par an

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre d'accidents de type FR1	472	326	269	191	170	207	238
Nombre d'accidents de type FR2	986	667	525	386	304	286	284

La tendance est encourageante et tend vers l'objectif que le Groupe s'est fixé de zéro accident d'ici 2030.

Maladies professionnelles : tendances

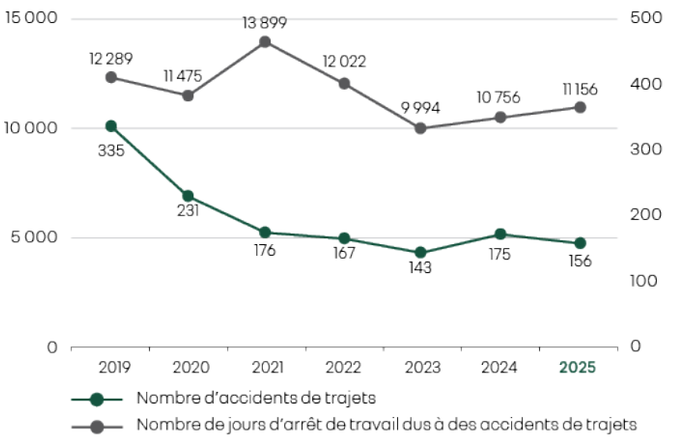
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Taux de fréquence des maladies professionnelles déclarées	1,06	1,27	0,92	1,6	1,27	1,48	1,84

Le tableau ci-dessus présente les données relatives aux maladies professionnelles déclarées pour les employés Renault uniquement. Après enquête des autorités, certaines de ces maladies ne sont pas imputées à Renault, mais elles ne sont pas soustraites des données communiquées.

Environ 80 % des maladies professionnelles sont des troubles musculo-squelettiques et 20 % des maladies liées à des expositions historiques. Pour répondre à l'ambition du Groupe de zéro maladie professionnelle, une sélection d'exigences clés parmi les Règles Fondamentales de l'Ergonomie et de la Santé ont été priorisées et font l'objet d'un suivi renforcé. Ces exigences clés essentielles se focalisent sur les actions préventives permettant de réduire l'exposition des employés et donc, à terme, le nombre de maladies professionnelles. Parmi ces exigences, figurent notamment les évaluations des risques détaillées et systématiques des postes de travail, la mise en place de mesures de maîtrise des risques et la formation des employés. Un objectif ambitieux de conformité à ces exigences a été fixé pour chaque site.

Les résultats sont fortement impactés par des éléments extérieurs tel que les règlementations nationales (évolution en Roumanie en 2019) et les variations du périmètre du groupe (sortie de AVTOVAZ en 2022, création et sortie de HORSE en 2024). Finalement en 2025, la réglementation sociale en Roumanie a également fortement augmenté le nombre de déclaration.

Accidents sur la voie publique



La Direction HSEE inclut dans cette catégorie d'évènement tout accident générant un arrêt de travail survenant sur la voie publique par exemple entre le lieu de travail et le domicile, entre le lieu de travail et le site d'un fournisseur, entre le domicile et le site d'un fournisseur, etc.

Les accidents de la circulation survenant dans le périmètre géographique des sites Renault sont suivis dans le cadre du taux de fréquence des accidents du travail. Dans les pays où les informations sur les accidents de la circulation remontent jusqu'à l'employeur, Renault Group utilise ces données pour élaborer des plans d'actions, des actions de sensibilisation et des formations.

On peut noter parmi ces actions, des sensibilisations, des communications spécifiques ou des formations des collaborateurs pour réduire le nombre et la gravité des accidents de trajet et ce, quel que soit le moyen de transport utilisé (voiture, 2 roues motorisées, vélo, trottinette, piéton). Afin de diminuer le risque "2 roues", la Direction HSEE a financé la création et la distribution d'un livre « A l'aise avec ma moto » avec pour auteur un spécialiste de la sécurité à moto, Fabien Lecoutre, qui assure également des formations sur nos sites. Le PDF du livre est disponible gratuitement en ligne pour tous sous licence Creative Commons CC-BY-NC-SA.

301 accidents sur la voie publique ont été déclarés au sein de Renault Group en 2025 dont 134 avec arrêt de travail. Les accidents de voiture sont majoritaires à hauteur de 34 %, et les 2 roues (motorisés + non motorisés) 29 %. Parmi les 11 156 jours d'arrêt liés à des accidents sur la voie publique en 2025, 5 849 sont dus à des accidents qui se sont produits en 2025 et les 5 307 restants proviennent d'accidents antérieurs à 2024.

2.3.4 Environnement

2.3.4.1 Cartographie des risques (impact brut) : identification, analyse et hiérarchisation

Les principes méthodologiques de construction des cartographies des risques sont décrits en 2.3.1.2.

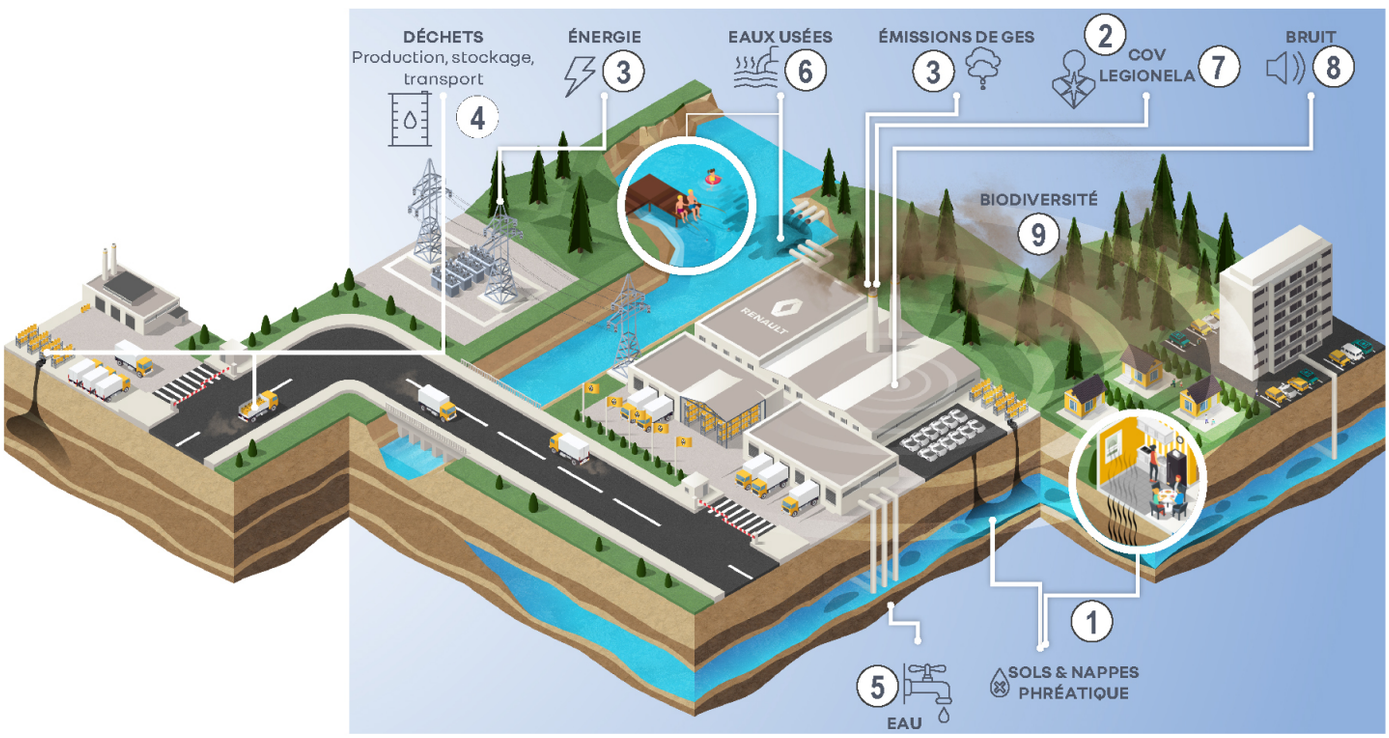
1. Données d'entrées et périmètre

Au sein de la Direction HSEE, la Direction Environnement identifie les risques, leur impact brut, leur impact net et leur probabilité d'occurrence en s'appuyant sur :

- Sa connaissance de la diversité des activités des sites, en particulier ceux les plus à risque, et l'expertise des spécialistes de chaque risque, enrichie par les retours d'expérience.
- Les résultats des dernières évaluations du respect des « 8 Mandatory Rules Environment », déclinées en 52 Key Requirements, validées par la Direction Environnement. Ces évaluations permettent d'apprécier le niveau de maitrise des risques déclinés à cette maille fine. Les évaluations sont disponibles pour les sites industriels ainsi que les sites d'ingénierie et d'essais, les sites logistique, vente et après-vente.

2. Identification et hiérarchisation des risques bruts

Sont intégrés dans la cartographie les principaux risques d'atteinte à l'environnement pouvant impacter les écosystèmes ou la santé des personnes et résultant potentiellement des activités des sites de Renault Group. Ils sont repris dans l'infographie ci-dessous :



Pour chaque risque, l'impact est évalué à partir de :

- L'avis des experts en environnement sur les conséquences possibles en cas de survenance de chaque risque,
- L'échelle d'impact établie par la Direction du Management des Risques de Renault Group (cf. 2.3.1.2).

3. Liste des risques, impact brut, description contextuelle et facteurs de risque

Intitulé du risque (Identification)	Impact brut[30] (Hiérarchisation)	Description contextuelle et facteurs de risque[31]
1 **La pollution des sols et des nappes phréatiques :** impacts sur l'environnement ou la santé générés par une pollution des sols liée aux activités actuelles ou passées.	Majeur	L'utilisation de produits chimiques dans les process peut engendrer des risques de déversements accidentels. Par ailleurs, sur les sites les plus anciens, des pollutions historiques et sans lien avec les activités actuelles peuvent être encore en cours de traitement
2 **Les rejets atmosphériques :** impact sanitaire ou environnemental généré par les rejets atmosphériques	Majeur	Les rejets atmosphériques sont en particulier liés aux opérations de peinture, notamment des véhicules, qui génèrent des émissions de Composés Organiques Volatils (COV).
3 **Les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à nos activités directes** engendrant des impacts sur le climat supérieures aux attentes des Stakeholders	Majeur	Les émissions de GES sont liées principalement aux consommations d'énergie des sites et constituées des émissions directes des installations internes consommant du gaz et des émissions indirectes liées à la production de l'électricité utilisée. Ces émissions atmosphériques ont un impact sur le changement climatique
4 **La gestion des déchets :** impact environnement ou santé engendré par une défaillance dans la gestion des déchets	Majeur	Les activités du Groupe peuvent générer des déchets dont certains sont classés comme « dangereux » (par exemple les boues de peinture). Tous nécessitent des conditions de stockage et de transport adéquates, ainsi que des infrastructures spécialisées pour les traiter et les recycler
5 **L'utilisation de la ressource en eau** générant des impacts pour les écosytèmes et/ou les communautés locales	Majeur	Les processus de fabrication, en particulier les ateliers peinture, nécessitent de grandes quantités d'eau (plusieurs m^3 par véhicule produit), dans un contexte où la pression sur la ressource en eau augmente en raison notamment du changement climatique
6 **Les rejets aqueux dans le milieu naturel :** impact environnement ou santé suite à rejet accidentel ou dysfonctionnement d'une installation de traitement	Majeur	L'eau utilisée dans les process de production et dans les installations sanitaires est traitée, en interne ou en externe, avant rejet dans le milieu naturel, avec un impact potentiel pour le milieu récepteur en cas notamment de défaillance du traitement d'eau
7 **Légionela :** impact sur la santé des employés ou des populations voisines qui contractent la légionellose.	Majeur	Certains process industriels, en particulier les tours aéroréfrigérantes, sont susceptibles de favoriser la prolifération de bactéries Légionelle qui peuvent ensuite être dispersées dans l'environnement *via* les particules d'eau émises, avec un impact potentiel pour la santé des collaborateurs et/ou des populations environnantes (communautés affectées) les plus fragiles
8 **Les émissions sonores** engendrant des nuisances non acceptables pour le voisinage.	Faible	Les émissions sonores peuvent notamment être générées par la logistique et les process des sites avec un impact potentiel d'ordre sanitaire sur des populations environnantes (communautés affectées) qui y seraient exposées de façon excessive
9 **Impacts sur la biodiversité** engendrés notamment (mais pas seulement) par les risques ci-dessus	Majeur	Les activités des sites du Groupe peuvent, *via* les facteurs évoqués ci-dessus, ou de manière directe (nouvelles constructions comportant des surfaces imperméabilisées par exemple) impacter la biodiversité environnante

Nota bene : pour consulter l'évaluation de la criticité nette de chaque risque, voir dans la section 2.3.4.4 la matrice impact/probabilité et le tableau de criticité par type de sites.

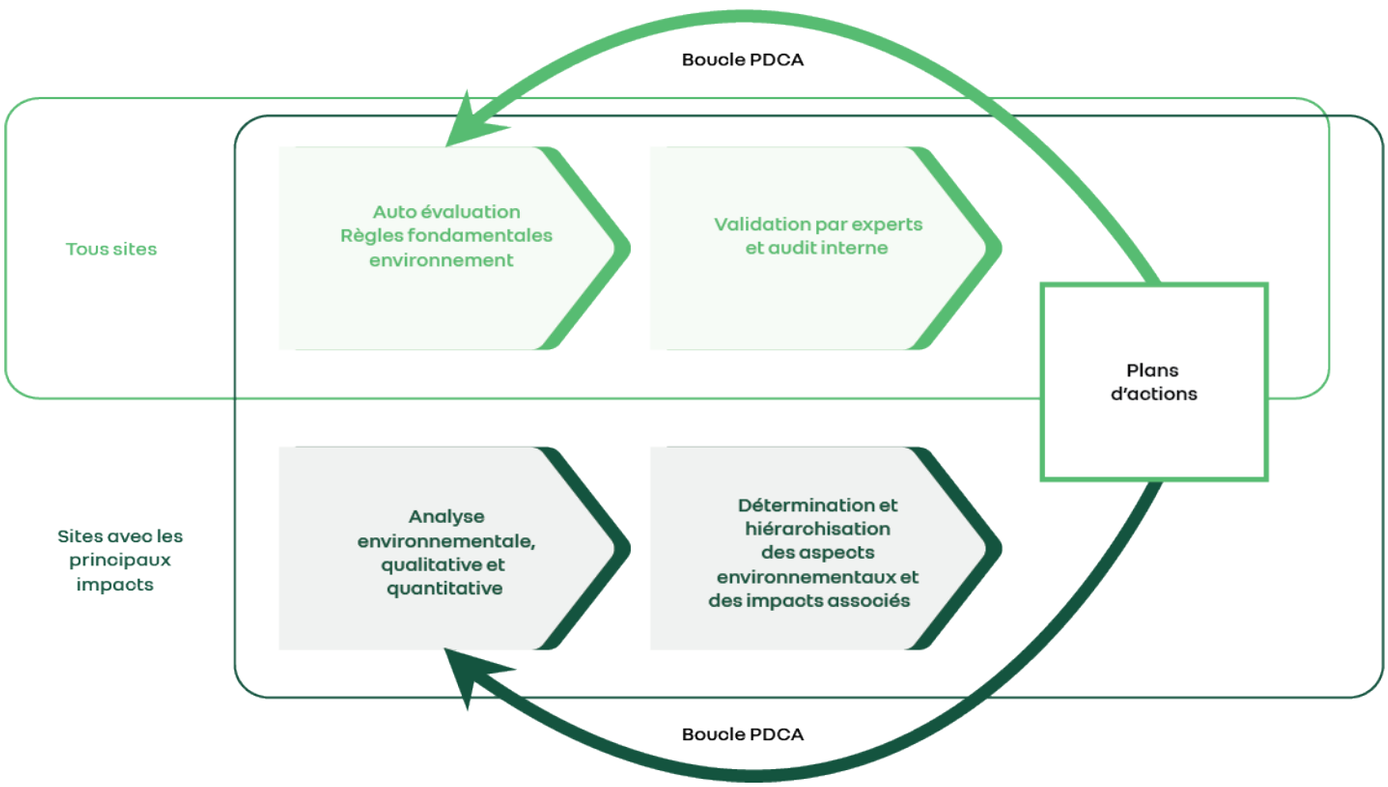
30 Comme défini en 2.3.1.2, l'impact brut correspond à l'impact en cas de survenance réelle, *sans prise en compte des actions de maitrise en place dans le Groupe*. Il s'agit donc d'un risque théorique.

31 Cette colonne vise à situer chaque risque dans le contexte dans lequel Renault Group opère : localisation géographique et types d'activités.

2.3.4.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

Le processus d'évaluation régulière de la situation des sites au regard de la cartographie des risques (décrite en section 2.3.4.1) repose sur des autoévaluations et des audits internes. Ce processus est explicité dans le logigramme ci-dessous. L'évaluation de la situation de l'ensemble des sites (industriels, logistiques, d'ingénierie, ou commerciaux) est remise à jour régulièrement avec pour objectif une mise à jour annuelle, et une validation par audit interne de 100 % sur un planning rotatif sur 3 ans. Pour les sites aux impacts environnementaux les plus importants, l'analyse environnementale approfondie qui complète cette évaluation est remise à jour en cas de nouveau projet susceptible de présenter des risques ou des impacts environnementaux et à minima tous les 3 ans.

Dispositif d'évaluation des risques et des impacts environnementaux



2.3.4.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Pour les sites majeurs, avec les impacts environnementaux potentiellement les plus importants, le plan d'actions est un élément clé du Système de Management Environnemental et une organisation avec des ressources dédiées est en charge de son animation et de sa mise à jour régulière. Une fois les impacts et risques connus, ces sites s'appliquent à déployer un plan d'actions visant à prévenir et réduire les risques et les atteintes environnementales identifiés.

Cette approche a été renforcée depuis 2021 pour l'ensemble des sites par la cartographie des risques majeurs élaborée au travers de la cotation « 8 Mandatory Rules Environnement », qui permet de classer chaque site selon son niveau de déploiement de ces 8 fondamentaux et les bonnes pratiques en matière de protection de l'environnement (A, B, C, D, ou E et % global par site). Pour chacun des 52 risques identifiés, le référentiel précise de façon détaillée les actions à mettre en place pour réduire le niveau de criticité et faire progresser la cotation vers un niveau correct ou optimum. Dans la construction des plans d'actions, la priorité est donnée au traitement des éventuelles situations critiques dans le but d'atténuer les risques les plus importants ou de prévenir les atteintes graves.

En complément, des plans d'actions spécifiques transverses sont déployés sur les 9 risques identifiés. Ils sont repris dans le tableau de synthèse ci-dessous :

Risques	Mesures d'atténuation et de prévention concernant tous sites	Mesures d'atténuation et de prévention concernant sites les plus importants	Mesures d'atténuation et de prévention spécifiques
4. Pollution des sols et nappes phréatiques	Mise en place des règles techniques métier « Mandatory Rules »	Plans d'action inclus dans le Système de Management de l'Environnement certifié ISO14001	• Roadmap de diagnostic et traitement des éventuelles pollutions de sols historiques • Standard de cartographie des risques actuels et de prévention des pollutions de sols
5. Rejets atmosphériques			• Roadmap de traitement des émissions de COV's (17 M€ d'investissements entre 2018 et 2025) • Plan kaizen de réduction des émissions de COV's
6. Émissions de gaz à effet de serre			• Plan de décarbonation Groupe
7. Gestion des déchets			• Objectifs de réduction des quantités de déchets non recyclés (2025) et plans d'actions associés
8. Utilisation de la ressource en eau			• Plan d'action Eau « Full Power Water »
9. Rejets aqueux dans le milieu naturel			• Objectifs de réduction des rejets aqueux et plans d'actions associés • Passage en traitement de surface sans nickel
10. Légionela			• Politique et standards de prévention du risque légionellose
11. Emissions sonores			• Monitoring des émissions sonores (concernant les collaborateurs, cf mesures décrites en 2.3.3.2)
12. Biodiversité			• Roadmap biodiversité • Engagements Act4nature

Visuel des règles fondamentales de Renault Group



Enfin, une organisation en réseau, rassemblant les experts internes Renault en protection de l'Environnement de tous les pays, avec des « Clubs Métiers » organisés de façon régulière, des audits internes croisés entre un site et un autre, et des Clubs dédiés à chaque sujet technique (eau, déchets, compliance, etc.) permet d'assurer la transversalisation des compétences et des bonnes pratiques.

Exemples de dispositifs ou d'actions récentes ayant permis d'atténuer ou prévenir les risques identifiés

1 **La pollution des sols et des nappes phréatiques**	En 2025 dans une usine de carrosserie-montage en France, une erreur de manipulation a entraîné le déversement d'un bain de traitement de surface de l'atelier de peinture des véhicules de 320m^3. La bonne application des mesures de prévention des pollutions de sols, et notamment la présence d'une rétention intégrale opérationnelle ont permis d'éviter toute pollution des sols ou des eaux
2 **Les rejets atmosphériques**	En 2025, la mise en place d'une technologie de peinture bi-ton par impression pour la R4 dans l'usine de Maubeuge a permis de réduire les émissions de Composés Organiques Volatils
3 **Les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à nos activités directes**	Les sites industriels de Renault Group émettaient plus de 1000 kteqCO_2 par an en 2022. Grâce aux actions de rupture engagées ces émissions ont été réduites de plus de 30 % à fin 2025
4 **La gestion des déchets**	Dans une usine d'assemblage de véhicules RG en Amérique du Sud en 2025, des batteries stockées dans un emballage sans identification ont été orientées vers la mauvaise filière interne (un compacteur de déchet). La compression de la batterie à l'intérieur du compacteur a provoqué un départ de feu générant des émissions dans l'air. Un plan d'action correctif et préventif visant à s'assurer que cet évènement ne se reproduira pas a été mis en œuvre et étendu aux autres sites du Groupe
5 **L'utilisation de la ressource en eau**	Renault Group consommait 10 millions de m^3 d'eau par an en 2022. Grâce aux actions de rupture engagées et à la mobilisation de tous les acteurs de l'entreprise, cette consommation a été réduite de 30 %. La consommation totale du Groupe a ainsi été réduite en 2025 à 7,4 millions de m^3 d'eau pour un niveau de production supérieur à celui de 2022
6 **Les rejets aqueux dans le milieu naturel**	En 2025, le processus de traitement de surface avant peinture de l'usine de Maubeuge a été modifié pour basculer vers un procédé sans nickel, permettant ainsi de réduire les rejets résiduels en nickel
7 **Légionela**	En 2025 dans une usine de carrosserie-montage en France, les systèmes de détection mis en place ont permis d'identifier la présence de légionelles dans une tour de refroidissement. L'installation a été immédiatement arrêtée et un nettoyage/ désinfection complet avec analyse des causes a été réalisé avant redémarrage, évitant ainsi tout risque que les riverains contractent la légionellose
8 **Les émissions sonores**	En 2025, les voisins d'une succursale commerciale Renault se sont plaints des nuisances sonores générées, ce qui a conduit à la réalisation de travaux permettant de diminuer ces émissions
9 **L'érosion de la biodiversité**	En 2024 dans une usine d'assemblage de véhicules, des espèces protégées ont été découvertes dans une zone destinée à être réaménagée. Les options permettant de préserver cette zone et les espèces identifiées, ainsi que les objectifs du projet ont été réexaminées et ont abouti à des modifications du projet qui ont permis de sauvegarder la biodiversité en place

2.3.4.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

1. Modalités de suivi

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. (Détail en section 2.3.1 Gouvernance du Plan de Vigilance).

Le tableau ci-dessous illustre les différents dispositifs déployés afin de suivre les mesures mises en œuvre et de s'assurer de leur efficacité.

Chaque site évalue de façon régulière l'état de déploiement des « 8 *Mandatory Rules Environnement* » et obtient ainsi un « score » de niveau de déploiement. Cette cotation progresse au fur et à mesure du déploiement des fondamentaux et bonnes pratiques sur le site. Les résultats des cotations des sites sont contrôlés par un audit interne, mis à jour et diffusés plusieurs fois par an à tous les niveaux de l'entreprise. La bonne mise en œuvre des mesures d'atténuation spécifiques à chaque risque (listées dans la section 2.3.4.3) est évaluée au travers de ce processus.

	Processus appliqué	Contrôle associé
Suivi des mesures mises en œuvre	• Cartographie des plans d'actions au travers de la cotation « 8 Mandatory Rules Environnement / 52 règles clefs »	Audit interne
	• Pour les 37 sites les plus impactants : suivi des mesures mises en place au travers du Système de Management Environnemental ISO14001	Audit interne et externe
Evaluation de leur efficacité	• Mesure de l'empreinte environnementale de chaque site par l'application du Protocole de Reporting Environnemental	Attesté par un organisme indépendant
	• Monitoring de l'incidentologie environnementale au travers d'un système de reporting spécifique mis en place en 2025	
	• Pour les 37 sites les plus impactants : évaluation additionnelle de l'efficacité des mesures au travers du Système de Management Environnemental ISO14001	Audit interne et externe

Afin de mesurer l'efficacité des plans d'actions sur ses résultats de performance environnementale, un processus de comptabilisation de l'empreinte environnementale du Groupe très précis est mis en œuvre. Les données environnementales de chaque site (quantités de déchets, rejets aqueux et émissions atmosphériques, consommation d'eau et énergie) sont reportées *via* un système commun, consolidées au niveau Groupe et attestées annuellement par un organisme d'audit indépendant. Les résultats sont suivis par le Top Management de l'entreprise.

Enfin, pour les sites aux impacts environnementaux les plus importants, le dispositif de contrôle est renforcé dans le cadre de la certification du management environnemental.

Deux niveaux de contrôle s'ajoutent à ces élements par le biais des audits internes et externes :

- ✓ Lors des audits internes des Systèmes de Management de l'Environnement, les exigences de la norme ISO14001 sur les différentes thématiques environnementales (sol, eau, air, déchets, énergie, produits chimiques, risque légionnelles, bruit et prévention des risques) sont passées en revue afin de s'assurer que le système est opérationnel pour gérer les éventuels impacts dus à l'activité. Ces audits internes sont réalisés par des équipes de deux auditeurs Renault venant d'autres sites. À réception du rapport d'audit, l'entité auditée définit le plan d'action pour traiter chaque non-conformité, et la réalisation et l'efficacité du plan d'action sont vérifiées lors des audits suivants ;
- ✓ Le dernier niveau de contrôle correspond à l'audit annuel externe réalisé par un organisme accrédité indépendant et qui aboutit à l'obtention du certificat ISO14001.

2. Criticité nette des risques

La criticité nette des risques résulte de l'impact et de la probabilité d'occurrence, **après prise en compte des dispositifs de maitrise en place.**

D'une manière générale, les niveaux de gravité retenus au niveau du Groupe sont ceux retenus sur le type de site où ils sont le plus élevés, éventuellement modulés en fonction de l'impact et de la taille des sites concernés.

Résultats : identification, analyse et hiérarchisation des risques nets

Détail de la criticité nette par type de site

	Sites d'ingénierie	Sites industriels	Sites logistiques	Sites de vente & d'après-vente	Sites tertiaires
E01. Pollution des sols et nappes phréatiques					
E02. Rejets atmosphériques					
E03. Émissions de gaz à effet de serre					
E04. Gestion des déchets					
E05. Utilisation de la ressource en eau					
E06. Rejets aqueux					
E07. Légionela					
E08. Emissions sonores					
E09. Biodiversité					

Matrice de criticité nette : impact x probabilité



3. Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre

Risques	Mesures d'atténuation et de prévention concernant tous sites	Mesures d'atténuation et de prévention concernant sites les plus importants	Mesures d'atténuation et de prévention spécifiques	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
1. Pollution des sols et nappes phréatiques	Mise en place des règles techniques métier « Mandatory Rules »	Plans d'action inclus dans le Système de Management de l'Environnement certifié ISO14001	• Roadmap de diagnostic et dépollution des sols sur les sites « historiques ». • Standard de cartographie des risques et de prévention des pollutions de sols.	Amélioration du niveau de prévention des pollutions de sols (Nouveau KPI à compter de 2026)
2. Rejets atmosphériques			• Roadmap de traitement des émissions de Composés Organiques Volatiles (COV's). • Plan kaizen de réduction des émissions de COV's.	Réduction des émissions de COV's ; 2021 : 34,5 g/m² 2025 : 27,74 g/m²) 2030 (cible) : 25,5 g/m²
3. Émissions de gaz à effet de serre			• Plan de décarbonation Groupe	Réduction des émissions de CO_2 (KPI monitoré dans la CSRD : 2021 : 1046 kteq CO_2 2025 : 689 kteq CO_2
4. Production de déchets			• Objectifs de réduction des quantités de déchets non recyclés (2025) et plans d'actions associés.	Réduction des quantités de déchets non recyclés par véhicule 2021 : 19,2 kg/véhicule (à périmètre similaire : hors Horse) 2025 : 16,5 kg/véhicules 2030 (cible) : 15,4 kg/véhicule
5. Utilisation de la ressource en eau			• Objectifs de réduction des prélèvements en Eau (2025) et plans d'actions associés.	Réduction de l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit (KPI monitoré dans la CSRD : 2021 : 4,5m³/véhicule (à périmètre similaire : hors Horse) 2025 : 3,2m³/véhicule 2030 (cible) : 3m³/véhicule
6. Rejets aqueux			• Objectifs de réduction des rejets aqueux (2025) et plans d'actions associés. • Passage en traitement de surface sans nickel.	Réduction des rejets de nickel et de zinc dans les eaux use es des usines du Groupe par véhicule produit (KPI monitoré dans la CSRD : en attente chiffres R2E, janvier 2026) 2021 : 1,0g/véhicule 2025 : 0,43g/véhicule 2025 (cible) : 0,60g/véhicule

Risques	Mesures d'atténuation et de prévention concernant tous sites	Mesures d'atténuation et de prévention concernant sites les plus importants	Mesures d'atténuation et de prévention spécifiques	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
7. Légionelle			• Politique et standards de prévention du risque légionellose.	Maîtrise du risque légionellose
8. Emissions sonores			• Monitoring des émissions sonores.	Maîtrise et conformité des niveaux d'émissions sonores en limite de propriété
9. Biodiversité			• Engagements Act4nature et en particulier systématisation des diagnostics « biodiversité » sur les sites.	- Baisse de l'index biodiversité de 100 en 2021 à 80 en 2025 (KPI monitoré dans la CSRD, cf ESRS-E4, section 2.2.2.4 Biodiversité et écosystèmes) : cela signifie qu'un véhicule produit par RG en 2025 a généré 20 % d'impact sur la biodiversité en moins qu'un véhicule produit par RG en 2021. La cible 2030 est d'atteindre une réduction de 30 % de l'impact sur la biodiversité d'un véhicule produit par RG par rapport à 2021. - Diagnostics « biodiversité » réalisés sur 98 % des sites

2.3.5 Fournisseurs et sous-traitants

2.3.5.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

1. Méthodologie

Données d'entrées et périmètre

Pour évaluer les risques chez ses fournisseurs, Renault Group s'appuie sur plusieurs éléments :

- Une cartographie des risques ESG par pays (81 pays) réalisée pour Renault Group par un cabinet extérieur.
- Une base de données externe d'évaluation de la performance ESG (Environnementale, Sociale et Sociétale, Gouvernance) des fournisseurs.
- Le bilan des campagnes d'audits de sites réalisés par des cabinets d'audits spécialisés, mandatés par Renault Group.
- Une veille spécifique.
- L'expérience des spécialistes internes.

Parmi les pays dans lesquels le Groupe dispose d'un nombre significatif de sites fournisseurs, 5 pays prioritaires en termes de risques ESG ont été identifiés pour la campagne d'audits de sites fournisseurs en 2025 : Brésil, Chine, Inde, Maroc et Türkiye. La source du niveau de risque ESG pays utilisée est la cartographie des risques réalisée sur 81 pays par le cabinet TRANSITIONS pour Renault Group. Cette étude a évalué les risques à partir de sources externes et transparentes sur les piliers Environnement, Social et Droits Humains, Santé et Sécurité, et Gouvernance.

La sélection des sites fournisseurs audités est déterminée chaque année par la Direction de la Stratégie Achats, sur la base des risques identifiés.

Identification des risques

Les audits réalisés couvrent les problématiques identifiées :

- Dans le chapitre 1 de l'Accord Cadre Mondial de 2013.
- Dans le code de conduite fournisseur (Renault Group Corporate Social Responsability guidelines for suppliers – Nov 2023).
- Dans les cartographies des risques internes de Renault Group figurant dans le plan de vigilance (voir 2.3.2.1, 2.3.3.1 et 2.3.4.1).

Les points de contrôles et les non-conformités en résultant sont classés selon 4 grandes thématiques, ou types de risques :

- Santé-sécurité.
- Environnement.
- Social et droits humains.
- Ethique des affaires et gouvernance (à noter que ce volet est hors périmètre de la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance).

La cartographie est donc présentée par types de risques et par pays.

Hiérarchisation des risques

Le niveau de criticité des risques est évalué en fonction du nombre de non-conformités majeures en moyenne par audit, par pays et par types de risques.

Validation de la cartographie

Cette cartographie, construite par l'équipe achats responsables au sein de la Direction de la Stratégie Achats, est validée par le comité de pilotage du devoir de vigilance, puis par le métier Achats jusqu'au niveau EVP (Leadership Team).

2. Résultats Cartographie des risques

Pays	Gouvernance	Social & Droits Humains	Santé & Sécurité	Environnement
Brésil				
Chine				
Inde				
Maroc				
Türkiye				

Nota: Le nombre d'audits réalisés au Maroc et au Brésil reste faible

Échelle de risque :

Mineur | Modéré | Élevé | Critique

Cette cartographie, basée notamment sur l'analyse d'occurrences de non-conformités majeures détectées lors des audits, fait l'objet d'améliorations d'année en année en capitalisant sur les campagnes successives et en continuant d'intégrer les études et *benchmarks* externes.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES MINERAIS/PAYS

En 2024, RENAULT Group a confié au cabinet **TRANSITIONS**[1] la réalisation d'une étude approfondie intitulée « Cartographie des Risques Minerais / Pays ». Cette étude vise à évaluer et prioriser les risques **environnementaux, sociaux, droits humains,** (concernant les travailleurs et les communautés) **santé & sécurité** et de **gouvernance** pour :

- Les processus d'extraction de 18 minerais.
- 81 pays regroupant les principaux pays d'extraction de minerais, ainsi que les pays de la base fournisseurs de RENAULT Group.
- Les combinaisons minerais / pays.

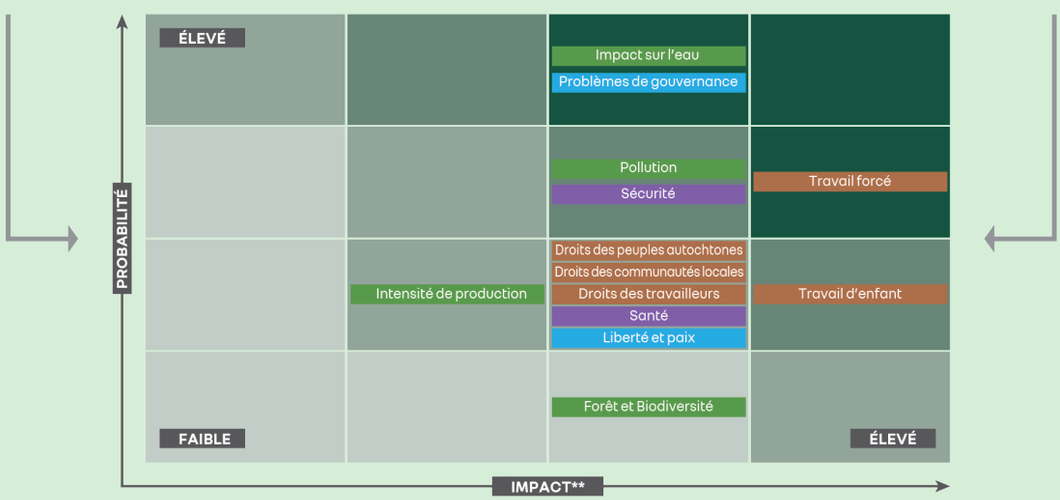
La méthodologie de cette cartographie des risques a été élaborée en s'appuyant sur les processus de gestion des risques du Groupe utilisés dans le Plan de vigilance avec un périmètre plus large, et affinée *via* des consultations avec des parties prenantes (ONG, experts, etc.).



L'étude porte sur 18 minerais stratégiques pour Renault Group, couvrant notamment le périmètre des batteries **NMC**[2] et **LFP**[3], les minerais de conflits ainsi que d'autres familles de minerais à fort enjeu.







(1) Transition est un cabinet de conseil en transition écologique et sociale.
(2) NMC : Nickel-Manganese-Cobalt.
(3) LFP : Lithium FerroPhosphate.

Ainsi, pour une combinaison Minerais/Pays, cette étude permet de positionner les 14 catégories de risques sur une cartographie des risques telle qu'illustrée ci-dessus.

Cette étude vient orienter les actions du Groupe pour la maîtrise des risques, en étroite collaboration avec ses fournisseurs. Elle confirme les géographies et typologies de risques prioritaires pour les audits, et contribue à la formation et à la sensibilisation des acteurs internes et externes au Groupe. Ces résultats permettent de mieux éclairer les risques ESG lors des décisions d'approvisionnement du Groupe.

2.3.5.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation des fournisseurs vis-à-vis de la cartographie des risques repose sur deux piliers :

- Des évaluations *via* une plateforme Internet (principalement Ecovadis) permettant d'évaluer la performance ESG (Environnementale, Sociale et Sociétale, Gouvernance) des fournisseurs et des soustraitants.
- Des évaluations des sites fournisseurs et sous-traitants. Entre 2022 et 2025, le Groupe a fait réaliser 215 audits sociaux, de sécurité, de santé, d'environnement et d'éthique de sites fournisseurs par des sociétés externes principalement dans 5 pays : Brésil, Chine, Inde, Maroc et Türkiye, dont 107 audits en 2025.

2.3.5.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Types de risques	Mesures d'atténuation communes à l'ensemble des types de risque
Gouvernance Social & droits humains Santé & sécurité Environnement	Afin de prévenir les atteintes graves, dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group : • Met en œuvre la politique d'achats responsables, ensemble d'exigences envers ses fournisseurs et sous-traitants (a) ; • Fait de l'engagement à respecter sa politique d'achats responsables un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et sous-traitants (b) ; • Assure un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions correctifs construits à la suite des audits de sites fournisseurs (c) ; • S'appuie sur une équipe dédiée, rattachée à la Direction des Achats (d).

a. Une politique d'achats responsables, socle de la relation fournisseur

Les risques identifiés dans la cartographie font l'objet d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs et sous-traitants. Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs :

- Les « Renault Group Corporate Social Responsability Guidelines for Suppliers » (mis à jour en 2023). Diffusé à tous ses fournisseurs et sous-traitants, ce document présente les attentes ESG de Renault Group vis-à-vis de sa chaîne d'approvisionnement en matière de sécurité et de qualité, de droits humains et de droit du travail, d'environnement, de conformité, de non-divulgation d'informations. Le Groupe demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants de s'engager, par écrit, à respecter ces lignes directrices. Il leur est également demandé de les déployer auprès de leurs propres fournisseurs. En juillet 2025, Renault Group a publié une mise à jour de ce code de conduite - le « Renault Group Supplier Code of Conduct ». Ce nouveau Code de Conduite renforce l'ancien code sur des sujets comme les droits des peuples autochtones, le devoir de vigilance et le sourcing responsable des minerais et des bio-matériaux. Il est en cours de déploiement auprès des fournisseurs de Renault Group.
- L'Accord-Cadre Mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale signé en 2013 avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe, par lequel Renault Group s'engage à communiquer l'Accord-Cadre à ses fournisseurs et à ses sous-traitants. Il leur demande de s'engager sur la mise en œuvre dans leur propre entreprise, des droits mentionnés au chapitre 1 de l'Accord-Cadre et les encourage à faire de même avec leurs propres fournisseurs. Si nécessaire, des plans d'actions correctifs sont mis en place avec le soutien de Renault Group.
- Les « Renault Group Green Procurement Guidelines » (mis à jour en 2023) : diffusé à tous les fournisseurs de Renault Group, ce document décrit les attentes en matière de management environnemental, de biodiversité, de politiques substances et de recyclage.
- La politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque (2019) : cette politique présente aux fournisseurs et à l'ensemble de ses sous-traitants de produits pouvant contenir ces minerais, les attendus du Groupe concernant le respect des droits de l'homme et la lutte contre le travail des enfants dans sa chaîne d'approvisionnement.

- Les engagements de Renault Group en matière d'approvisionnement en caoutchouc naturel durable (2022).
- La politique d'Achats à l'attention des Fournisseurs (2024) : Ce document présente les principes fondateurs de la démarche d'Achats de Renault Group : Les principes de sélection des fournisseurs, ses valeurs, l'accompagnement des fournisseurs, les principes déontologiques partagés par les fournisseurs, ainsi que les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Par ailleurs, la fonction Achat s'appuie sur un Code de déontologie dédié renforçant la Charte éthique. Ce document, disponible sur le site intranet du Groupe, est destiné à l'ensemble des responsables et collaborateurs de la Direction des achats, ainsi qu'à tous ceux qui dans et/ou pour Renault Group sont amenés à être en relation avec les fournisseurs et/ou à influencer l'acte d'achat. Le code s'applique à tous les processus achats de Renault Group et notamment au respect de la stratégie de Renault, à la sélection des fournisseurs, aux revues de performance et plus généralement à toute relation ou communication avec un fournisseur.

b. Un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants

Renault Group s'est engagé, par son Accord-Cadre Mondial 2013, à ce que le respect des droits fondamentaux soit un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants. Cela s'applique pour l'entrée au panel mais aussi pour l'attribution de nouveaux marchés.

c. Suivi des plans d'action correctifs à la suite des audits de sites fournisseurs et sous-traitants

Les non-conformités détectées lors des audits sur site donnent lieu à des plans d'actions correctifs qui sont mis en œuvre avec le support du Groupe si nécessaire. La Direction des Achats Responsables assure un suivi du déploiement de ces plans auprès des fournisseurs ayant obtenu les évaluations les plus faibles, avec demande d'audit de suivi obligatoire. Pour la campagne 2025, 25% des audits initiaux ont été conformes aux exigences définies. Les autres audits ont donné lieu au lancement d'un plan d'actions correctif, en cours de déploiement. Tout manquement non corrigé après observation entraîne des mesures pouvant aller jusqu'à l'arrêt des relations avec l'entreprise concernée.

d. Une équipe achats responsables dédiée aux sujets ESG

Afin de prévenir les atteintes graves dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group s'appuie sur une équipe dédiée, rattachée à la Direction des Achats dont les objectifs sont de :

- Veiller au respect par les fournisseurs des lois et réglementations, en lien avec les sujets sociaux, de santé, de sécurité, d'environnement et de gouvernance (par exemple : loi sur le devoir de vigilance, Sapin 2, règlement européen sur les batteries) ;
- Renforcer l'identification et la prévention des risques ESG dans la chaîne d'approvisionnement ;
- Renforcer l'évaluation ESG des fournisseurs (*via* un prestataire externe et sa plateforme en ligne) ;
- Piloter les audits ESG externes des fournisseurs, sur la base des exigences définies par le Groupe ;
- Suivre la mise en place d'actions correctives adaptées par les fournisseurs ;
- Coordonner un réseau de correspondants dans les Directions d'Achats locales ;
- Accompagner les différents acteurs de la direction des Achats (acheteurs, manager Achats etc.) dans le déploiement de la politique d'Achats Responsables, notamment *via* des modules de formation coanimés avec la société ECOVADIS. En 2025, ce sont 250 personnes qui ont suivi ce module de formation au sein de la Direction des Achats ;
- Participer aux collaborations et partenariats clés : par exemple RMI (Responsible Minerals Initiative), GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber), au sein de groupes de travail de la PFA (Plateforme Française Automobile), de GBA (Global Battery Alliance) et à partir de 2025 IRMA (Initiative for Responsible Mining).

DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES DANS LA CHAÎNE DE VALEUR BATTERIE

Depuis 2021, Renault Group noue des partenariats stratégiques avec des fournisseurs pour sécuriser l'approvisionnement de certaines matières premières de la chaîne d'approvisionnement des batteries électriques et construire une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente.

Ces accords contribuent à l'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves.

Renault Group a ainsi signé des accords en 2021 avec Terrafame pour un approvisionnement durable en nickel.

En 2023, Renault Group a signé un partenariat stratégique avec le Groupe Arverne, spécialiste de la géothermie et de la production de lithium bas-carbone à destination de l'industrie des batteries pour véhicules électriques.

2.3.5.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de pilotage du devoir de vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre (détail en section 2.3.1.1 Gouvernance).

Types de risques	Mesures d'atténuation communes à l'ensemble des types de risque	Effets attendus ou observés des mesures mises en œuvre
Gouvernance Social & droits humains Santé & sécurité Environnement	Afin de prévenir les atteintes graves, dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group : • Met en œuvre la politique d'achats responsables, ensemble d'exigences envers ses fournisseurs et sous-traitants ; • Fait de l'engagement à respecter sa politique d'achats responsables un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et sous-traitants ; • Assure un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions correctifs construits à la suite des audits de sites fournisseurs ; • S'appuie sur une équipe dédiée, rattachée à la Direction des Achats.	Les mesures d'atténuation étant communes à l'ensemble des types de risque, l'évaluation de leur efficacité est également réalisée en commun. Le Groupe mesure la conformité de ses fournisseurs à ses exigences ESG au travers de quatre critères principaux : • Le pourcentage de la masse d'achat de pièces automobiles qui fait l'objet d'une évaluation ESG ; • Le pourcentage de la masse d'achat de pièces automobiles dont la note ESG traduit une performance élevée ou très élevée ; • Le nombre de fournisseurs de pièces qui font l'objet d'une évaluation ESG ; • Le nombre de fournisseurs dont la note ESG traduit une performance élevée ou très élevée.

Depuis 2024, le suivi de l'évaluation ESG du Top 500 fournisseurs inclut non seulement les fournisseurs de pièces (périmètre 2023) mais également les fournisseurs « hors pièces ».

En 2025, la performance ESG (niveau Groupe) des fournisseurs du Top 500 de Renault Group est la suivante :

Pièces et hors pièces (Top 500)	Total 2023 (TOP 500 pièces)	Total 2024 (TOP 500 pièces et hors pièces)	Total 2025 (TOP 500 pièces et hors pièces)
Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation ESG[1]	97 %	97 %	97 %
Taux de performance ESG élevée ou très élevée 1 an (% masse d'achats totale)[2]	82 %	86,7 %	85,7 %
Nombre de groupes fournisseurs directs couverts par une évaluation ESG	440/500	447/500	444/500
Nombre de groupes fournisseurs ESG élevée ou très élevée moins de 1 an (nombre de groupes fournisseurs)	326/500	376/500	379/500
Couverture de la masse d'achats TOP 500 par rapport à la masse d'achats totale	76 %	88 %	91,4 %

(1) Taux de masse d'achats couverte par une évaluation ESG sur le TOP 500 fournisseurs : l'indicateur représente le pourcentage de masse d'achats sur le TOP 500 fournisseurs pour lesquels une évaluation ESG (évaluation EcoVadis ou équivalente) du fournisseur est répertoriée. Le TOP 500 est le TOP 500 fournisseurs calculé sur la base de la masse d'achats totale 2024.

(2) Taux de performance ESG élevée ou très élevée 1 an (% masse d'achat totale) sur le TOP 500 : l'indicateur représente les pourcentages de masse d'achats sur le TOP 500 fournisseurs pour lesquels une évaluation ESG valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 1 an - avec une tolérance de 3 mois) et supérieure ou égale à 45 points sur 100 du fournisseur est répertoriée (un fournisseur est considéré par EcoVadis comme n'étant pas à risque à partir d'un score de 45 points). Le TOP 500 est un TOP 500 fournisseurs calculé sur la base de la masse d'achats totale 2024.

2.3.6 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Conformément à la loi du 27 mars 2017, le plan de vigilance comprend un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements portant sur l'existence de risques ou de faits relatifs à des atteintes graves envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Renault Group a déployé un dispositif d'alerte, s'appuyant notamment sur une plateforme confidentielle et sécurisée de recueil des signalements (WhistleB).

La plateforme est gérée par un prestataire externe et est accessible à tout moment, tous les jours de la semaine, sur un ordinateur professionnel ou personnel, une tablette ou un smartphone en ligne à l'adresse https://renault.whistleb.com ou *via* le site institutionnel de Renault Group. La plateforme est disponible en 15 langues.

Ce système d'alerte est complété par d'autres canaux internes de signalement, dont la liste est disponible dans la procédure de gestion des alertes professionnelles de Renault Group (accessible *via* le site institutionnel renaultgroup.com).

Les personnes physiques qui répondent à la définition légale de lanceur d'alerte bénéficient de protections légales conformément aux dispositions en vigueur. Renault Group interdit toute, et ne pratique aucune, forme de représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte.

D'une manière générale, les signalements adressés par l'ensemble des parties prenantes (y compris les personnes physiques précitées) et traités par Renault Group au titre du devoir de Vigilance seront examinés, en fonction des cas, par la Direction Développement Durable ou la Direction des Achats Durables.

En 2025, Renault Group rappelle *via* son portail dédié à ses fournisseurs et sous-traitants les possibilités offertes par la plateforme de recueil des signalements WhistleB.

2.3.7 Annexes

Définitions et modes de calcul des indicateurs sociaux

Indicateurs santé-sécurité

Taux FR1 : taux de fréquence des accidents de travail des employés Renault et intérimaires nécessitant une intervention médicale plus poussée que les premiers soins. Ce taux correspond à une liste définie de blessures atteignant ou dépassant un certain seuil de gravité et sur lesquelles Renault Group entend prioriser ses actions.

Taux FR2 : taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail des employés Renault et intérimaires (quelques cas d'exclusion complémentaires par rapport au F2).

Les taux FR1 et FR2 correspondent à des taux d'évènements divisés par 1 000 000 heures travaillées.

Exemple :

$$\text{FR2} = \frac{\text{Nombre d'accidents de travail avec arrêt}}{\text{Nombre d'heures d'exposition aux risques}} \times 1\,000\,000$$

Les accidents des travailleurs temporaires sont inclus dans les indicateurs FR1 et FR2 depuis 2018.

Taux de gravité G1 : [nombre de jours d'arrêt de travail sur l'année liés à des accidents de travail de l'année ou des années antérieures – nombre de jours d'arrêt correspondant à des accidents contestés/gagnés] × 1 000 / nombre d'heures d'exposition aux risques professionnels de l'année, pour les employés Renault et les intérimaires.

Maladies professionnelles : taux de maladies professionnelles contractées par des employés Renault suite à une exposition prolongée à un risque professionnel (bruit, produit chimique, posture, etc.) déclarées comme telles à un organisme extérieur si la réglementation en vigueur dans le pays le prévoit. Taux de maladies professionnelles déclarées pour 1 000 employés jusqu'à fin 2016. Taux de maladies professionnelles déclarées pour 1 000 000 heures d'exposition aux risques professionnels à partir de 2017. Ce taux inclut les maladies professionnelles déclarées ayant donné lieu, ou non, à un arrêt de travail.

Accidents sur la voie publique : accidents des employés Renault sur la voie publique lors d'un trajet quotidien ou dans le cadre d'une mission.

2.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index

Renault Group a décidé d'adopter le standard SASB à compter de l'exercice 2020.

Le SASB est une entité de normalisation qui fait partie de la Fondation IFRS. Elle définit des standards matériels de reporting en matière de développement durable par secteur industriel principalement pour les investisseurs (c'est-à-dire des thématiques raisonnablement susceptibles d'avoir un impact matériel sur la performance financière).

SASB a développé un ensemble complet de 77 standards par secteur industriel qui ont été publiés en novembre 2018. Ils identifient un ensemble minimal de thématiques de développement durable ainsi que leurs indicateurs associés qu'une entreprise caractéristique d'un secteur industriel devrait publier du fait de leur matérialité.

Thème	Mesure comptable	Catégorie	Unité de mesure	Code		
Mesure de l'activité	Nombre de véhicules produits	Quantitatif	Nombre	TR-AU-000.A	2 370 748	Voir « Automobile » chapitre 1.3.1
	Nombre de véhicules vendus	Quantitatif	Nombre	TR-AU-000.B	2 336 807	
Thème	**Mesure comptable**	**Catégorie**	**Unité de mesure**	**Code**	**Réponse**	**Référence**
Sécurité des produits	Pourcentage de modèles de véhicules évalués par des programmes NCAP et ayant reçu une note de sécurité globale de 5 étoiles, par région	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-250a.1	73 % de modèles Renault VP vendus en Europe en 2025 sont classées 5* Euro-NCAP avec une cotation valide (Rafale, Espace, Austral, Scenic E-Tech, Megane E-Tech).	Voir « Sécurité des utilisateurs » chapitre 2.2.3.4.3
	Nombre de plaintes pour défauts liés à la sécurité, pourcentage d'investigation[1]	Quantitatif	Nombre Pourcentage (%)	TR-AU-250a.2	1 139 100 %	Voir « Sécurité des utilisateurs » chapitre 2.2.3.4.3
	Nombre de véhicules rappelés	Quantitatif	Nombre	TR-AU-250a.3	228 804 véhicules (rappel volontaire)	Voir « Sécurité des utilisateurs » chapitre 2.2.3.4.3
Conditions de travail	Pourcentage des salariés couverts par des conventions collectives	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-310a.1	87,3 %	Voir « Actions relatives aux impacts matériels sur le personnel de l'entreprise… » chapitre 2.2.3.1.3.5
	Nombre d'arrêts de travail et nombre total de jours d'inactivité	Quantitatif	Nombre Jours d'inactivité	TR-AU-310a.2	0 jours 0 jours	Voir Plan de Vigilance chapitre 2.3.3.4
Consommation de carburant & émissions en phase d'utilisation	Consommation de carburant moyenne de la flotte véhicules pondérée en fonction des ventes	Quantitatif	gCO_2/km	TR-AU-410a.1	Europe, VP : 109,4 gCO_2/km WLTP Monde, VP : 120,2 gCO_2/km WLPT équivalent (*)	2.2.2.1.6 section Indicateurs
	Nombre de véhicules zéro émission (ZEV), de véhicules hybrides, et de véhicules hybrides rechargeables vendus	Quantitatif	Unités de véhicules vendus	TR-AU-410a.2	Électriques[3] : 226 688 Hybrides : 469 752 Hybrides rechargeables : 11 290	Voir « Automobile » chapitre 1.3.1.
	Description sur le management des risques et des opportunités en matière de consommation de carburant et d'émissions des flottes	Discussion et analyse		TR-AU-410a.3	Description fournie	Voir « Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique » dans le chapitre 2.2.2.1.5

Thème	Mesure comptable	Catégorie	Unité de mesure	Code		
Approvisionnement en matériaux	Description de la gestion des risques associés à l'utilisation des matériaux critiques	Discussion et Analyse		TR-AU-440a.1	Description fournie	Voir 2.2.2.5.2 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1) - Minimiser l'utilisation de matières premières critiques
Efficacité des matériaux & recyclage	Quantité totale de déchets de fabrication, Pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.1	573 030t(4) 93,9 %(4)	Voir « Flux de ressources sortant » chapitre 2.2.2.5.6
	Poids des matériaux en fin de vie récupérés, Pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.2	8 039t(5) 96,8 %(6)	Voir « Utilisation des ressources et économie circulaire » dans le chapitre 2.2.2.5
	Recyclabilité moyenne des véhicules vendus, en masse	Quantitatif	Pourcentage (%) par masse pondérée en fonction des ventes	TR-AU-440b.3	Tous nos véhicules sont recyclables à au moins 85 % et valorisables à 95 % selon la Directive 2005/64/CE	Voir « Utilisation des ressources et économie circulaire » dans le chapitre 2.2.2.5

(1) Nombre de plaintes adressées au Service Relation Clientèle et « classées » par une codification interne « potentially safety ».

(2) Hors RKM.

(3) Ventes VP+VU monde.

(4) Périmètre fabrication, hors chantier et fonderie.

(5) Périmètre France. La donnée pour la masse moyenne des véhicules est publiée par les autorités françaises (ADEME). La donnée la plus récente disponible portent sur 2022.

(6) Scope France.

(*) Les chiffres homologués ont été harmonisés en « WLTP équivalent » en utilisant facteurs de conversion.

2.5 Référentiels, normes et certifications

Les principaux textes de référence cités dans l'état de durabilité sont :

Organisation des Nations Unies (ONU)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Objectifs de Développement Durable (ODD)		●	●		●							
Dix principes du Pacte Mondial		●						●	●		●	●
Accord de Paris (COP 21)		●										●
Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal (COP 15)					●							
Déclaration universelle des droits de l'Homme								●	●		●	
Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies								●				
Nés libres et égaux : orientation sexuelle et identité de genre en droit international des droits de l'homme								●				
Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones									●	●		
Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme											●	

Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales								●	●		●	
Recommandation du Conseil sur l'intégrité publique (OECD/LEGAL/0435)												●

Organisation Internationale du Travail (OIT)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Convention n° 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical								●	●			
Convention n° 29 sur le travail forcé								●				
Convention n° 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective								●				
Convention n° 100 sur l'égalité de rémunération								●				
Convention n° 105 sur l'abolition du travail forcé								●				
Convention n° 111 sur la discrimination (emploi et profession)								●				
Convention n° 135 concernant les représentants des travailleurs								●				
Convention n° 138 sur l'âge minimum								●				
Convention n° 182 sur les pires formes de travail des enfants								●				
Charte de l'ILO Global Business and Disability Network								●				
Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail											●	

Union Européenne (UE)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Déterminer les impacts environnementaux des véhicules conventionnels et des véhicules utilisant des carburants alternatifs au moyen d'une analyse du cycle de vie (ACV).		●										
Règlement (UE) 2023/956 du Parlement européen et du Conseil du 10 mai 2023 établissant un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières		●										
Règlement d'exécution (UE) 2018/2066 de la Commission du 19 décembre 2018 relatif à la surveillance et à la déclaration des émissions de gaz à effet de serre au titre de la directive 2003/87/CE du Parlement européen et du Conseil et modifiant le règlement (UE) n° 601/2012 de la Commission		●										
Règlement (UE) 2023/1115 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2023 relatif à la mise à disposition sur le marché de l'Union et à l'exportation à partir de l'Union de certains produits de base et produits associés à la déforestation et à la dégradation des forêts, et abrogeant le règlement (UE) n° 995/2010			●		●	●			●			
Règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH), instituant une agence européenne des produits chimiques, modifiant la directive 1999/45/CE et abrogeant le règlement (CEE) n o 793/93 du Conseil et le règlement (CE) n o 1488/94 de la Commission ainsi que la directive 76/769/CEE du Conseil et les directives 91/155/CEE, 93/67/CEE, 93/105/CE et 2000/21/CE de la Commission			●				●					
Directive 2008/98/CE du Parlement européen et du Conseil du 19 novembre 2008 relative aux déchets et abrogeant certaines directives			●				●					
Règlement (UE) 2023/1542 du Parlement européen et du Conseil du 12 juillet 2023 relatif aux batteries et aux déchets de batteries, modifiant la directive 2008/98/CE et le règlement (UE) 2019/1020, et abrogeant la directive 2006/66/CE			●						●			
Règlement (CE) n° 166/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 janvier 2006 concernant la création d'un registre européen des rejets et des transferts de polluants, et modifiant les directives 91/689/CEE et 96/61/CE du Conseil			●									
Stratégie de l'UE en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030					●							
Règlement (CE) 715/2007 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2007 relatif à la réception par type des véhicules à moteur au regard des émissions des véhicules particuliers et utilitaires légers (Euro 5 et Euro 6) et aux informations sur la réparation et l'entretien des véhicules						●	●					
Règlement (UE) 2024/1257 du Parlement européen et du Conseil du 24 avril 2024 relatif à la réception par type des véhicules à moteur et des moteurs, ainsi que des systèmes, des composants et des entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, en ce qui concerne leurs émissions et la durabilité de leurs batteries (Euro 7), modifiant le règlement (UE) 2018/858 du Parlement européen et du Conseil, et abrogeant les règlements (CE) n° 715/2007 et (CE) n° 595/2009 du Parlement européen et du Conseil, le règlement (UE) n° 582/2011 de la Commission, le règlement (UE) 2017/1151 de la Commission, le règlement (UE) 2017/2400 de la Commission et le règlement d'exécution (UE) 2022/1362 de la Commission						●	●					

Union Européenne (UE)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Directive 2005/64/CE du Parlement européen et du Conseil du 26 octobre 2005 concernant la réception par type des véhicules à moteur au regard des possibilités de leur réutilisation, de leur recyclage et de leur valorisation, et modifiant la directive 70/156/CEE du Conseil						●						
Règlement (CE) n° 1272/2008 du Parlement européen et du Conseil du 16 décembre 2008 relatif à la classification, à l'étiquetage et à l'emballage des substances et des mélanges, modifiant et abrogeant les directives 67/548/CEE et 1999/45/CE et modifiant le règlement (CE) n° 1907/2006							●					
Directive 2010/31/UE du Parlement européen et du Conseil du 19 mai 2010 sur la performance énergétique des bâtiments (refonte)							●					
Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables et modifiant le règlement (UE) 2019/2088							●					
Règlement délégué (UE) 2023/2486 de la Commission du 27 juin 2023 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil par les critères d'examen technique permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'utilisation durable et à la protection des ressources aquatiques et marines, à la transition vers une économie circulaire, à la prévention et à la réduction de la pollution, ou à la protection et à la restauration de la biodiversité et des écosystèmes, et si cette activité économique ne cause de préjudice important à aucun des autres objectifs environnementaux, et modifiant le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission en ce qui concerne les informations à publier spécifiquement pour ces activités économiques							●					
Règlement (UE) 2017/1369 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2017 établissant un cadre pour l'étiquetage énergétique et abrogeant la directive 2010/30/UE							●					
2000/53/CE : Recommandation de la Commission, du 21 décembre 1999, sur les systèmes efficaces d'information et de communication embarqués dans les véhicules et garantissant une sécurité optimale : déclaration de principes européenne concernant l'interface homme/machine (notifiée sous le numéro C(1999) 4786)							●					
Règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission du 4 juin 2021 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil par les critères d'examen technique permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci et si cette activité économique ne cause de préjudice important à aucun des autres objectifs environnementaux							●					
Règlement (UE) 2019/1021 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2019 concernant les polluants organiques persistants (refonte)							●					
Commission Notice on the interpretation and implementation of certain legal provisions of the EU Taxonomy Environmental Delegated Act, the EU Taxonomy Climate Delegated Act and the EU Taxonomy Disclosures Delegated Act[WB1] , mars 2025							●					
Directive 2009/33/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 avril 2009 relative à la promotion de véhicules de transport routier propres et économes en énergie							●					

Union Européenne (UE)	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Règlement (CE) n° 661/2009 du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009 concernant les prescriptions pour l'homologation relatives à la sécurité générale des véhicules à moteur, de leurs remorques et des systèmes, composants et entités techniques distinctes qui leur sont destinés							●					
Règlement (UE) n° 540/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 concernant le niveau sonore des véhicules à moteur et des systèmes de silencieux de remplacement, et modifiant la directive 2007/46/CE et abrogeant la directive 70/157/CEE							●					
Règlement (CE) n° 595/2009 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2009 relatif à la réception des véhicules à moteur et des moteurs au regard des émissions des véhicules utilitaires lourds (Euro VI) et à l'accès aux informations sur la réparation et l'entretien des véhicules, et modifiant le règlement (CE) n° 715/2007 et la directive 2007/46/CE, et abrogeant les directives 80/1269/CEE, 2005/55/CE et 2005/78/CE							●					
Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données)								●			●	
Directive (UE) 2024/1760 du Parlement européen et du Conseil du 13 juin 2024 relative au devoir de diligence des entreprises en matière de durabilité et modifiant la directive (UE) 2019/1937 ainsi que le règlement (UE) 2023/2859 — ESRS 2 / SBM-3	●								●			
Recommandation du Conseil sur la transparence et l'intégrité des activités de lobbying et d'influence (OECD/LEGAL/0379)												●
Accord entre le Parlement européen et la Commission européenne sur le registre de transparence pour les organisations et les personnes agissant en qualité d'indépendants qui participent à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques de l'Union européenne (L277/11)												●

Législation française	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
Arrêté du 11 février 2022 modifiant l'arrêté du 28 novembre 2018 définissant le référentiel du label « Bas-Carbone »		●										
Décret n° 2022-748 du 29 avril 2022 relatif à l'information du consommateur sur les qualités et caractéristiques environnementales des produits générateurs de déchets			●									
Stratégie nationale pour la biodiversité					●							
Loi n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (AGEC)						●						
Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (Sapin II)												●
Code de commerce												●
Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre **ESRS 2 / IRO-1, SBM-3**	●											●

Certifications	ESRS 2	E1	E2	E3	E4	E5	Taxo.	S1	S2	S3	S4	G1
ISO XXXX												
ISO XXXX												
ISO XXXX												
ISO XXXX												
ISO XXXX												
IATF XXXX												

[EP2]

[WB1] Remplacé depuis par : « Commission Notice on the interpretation and implementation of certain legal provisions of the EU Taxonomy Environmental Delegated Act, the EU Taxonomy Climate Delegated Act and the EU Taxonomy Disclosures Delegated Act, mars-2025 ».

[EP2] Section un peu aride, pourrait aller après le SASB

2.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Renault S.A., relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

Exercice clos le 31 décembre 2025

Renault S.A.

122-122 bis avenue du Général Leclerc - 92100 Boulogne-Billancourt

Renault S.A.

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Renault S.A.

A l'Assemblée Générale de la société Renault S.A.,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Renault S.A. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans le rapport sur la gestion du groupe incorporé par référence dans le Document d'enregistrement universel en section 2.2 « Etat de durabilité ».

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Renault S.A. est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Renault S.A. pour déterminer les informations publiées.
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 2.2. « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces

éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Renault S.A. dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Renault S.A., notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Renault S.A. en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

2.6.1 Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Renault S.A. pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Renault S.A. lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section 2.2. « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Renault S.A. avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Renault S.A. pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont Renault S.A. a mis à jour son processus d'analyse de double matérialité sont mentionnées dans la section 2.2.1.3.1 « Description du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels (IRO-1) » du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par Renault S.A. pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes ayant conduit à la révision du processus d'analyse de double matérialité.
- des évolutions du processus concernant l'indentification des impacts, risques et opportunités et l'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par le groupe pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) ;
- des changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels identifiés par le groupe.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par le groupe ainsi que sur la démarche mise en œuvre par ce dernier pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs considérés par Renault S.A. avec notre connaissance du groupe ;
- apprécier la pertinence des changements significatifs réalisés par le groupe sur les impacts, risques et opportunités ainsi que l'évaluation de la matérialité d'impact et à la matérialité financière au regard de notre connaissance du groupe et des analyses sectorielles ;
- apprécier, pour les changements significatifs affectant les impacts, risques et opportunités réels et potentiels, la conformité du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par le groupe (y compris la fixation des seuils) au regard des critères définis par ESRS 1 ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 2.2.1.3.1 « Description du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels (IRO-1) » du rapport sur la gestion du groupe.

2.6.2 Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 2.2 « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section 2.2. « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Renault S.A relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 2.2 « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 2.2.2.1 (« Changement climatique (ESRS E1) » du rapport sur la gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier, sur la base des entretiens menés avec la direction et les personnes concernées, en particulier, la direction « Stratégie climat », si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le groupe couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique & dépendance à l'égard de la consommation d'énergie et efficacité énergétique.
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 2.2.2.1 du rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.
- **En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre, nos travaux ont notamment consisté à :**
  - prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe visant à la conformité des informations publiées ;
  - apprécier la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
  - prendre connaissance du protocole d'établissement, de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécier ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions notamment au titre du scope 3 et plus particulièrement les catégories 3.1 « Biens et services achetés » et 3.11 « Utilisation des produits vendus » ;
  - apprécier le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;

- en ce qui concerne les estimations que nous avons jugées structurantes auxquelles le groupe a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
  - par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations, notamment concernant les émissions relatives à la catégorie 3.11 « Utilisation des produits vendus » ;
  - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente et pour les informations impactées par des changements depuis la période précédente, le caractère approprié de ces changements.

- **En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont notamment consisté à :**
  - apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
  - comparer, avec l'aide de nos experts climat, la trajectoire avec des analyses sectorielles et des données prospectives internes issues dans la version actualisée du plan à moyen terme mise à jour fin 2025 et présentée à la Leadership Team ;
  - apprécier la cohérence entre elles des principales informations fournies au titre du plan de transition et des informations financières fournies au titre des plans d'investissements et des leviers de décarbonation ;
  - apprécier si le plan de transition s'inscrit dans le cadre du plan stratégique tel qu'approuvé par les instances dirigeantes ainsi que la planification financière du groupe ;
  - apprécier la cohérence du plan de transition avec les indicateurs clés de performance publiés au titre du Règlement Délégué Taxonomie ;
  - vérifier que le groupe a réalisé une évaluation qualitative des émissions de gaz à effet de serre verrouillées.

2.6.3 Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Renault S.A pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 modifié par le nouveau règlement délégué 2026/73 publié par la Commission européenne le 4 juillet 2025 (ci-après le « Règlement Délégué Taxonomie »), ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

- **Concernant le caractère aligné des activités éligibles :**

Une information concernant l'alignement des activités figure dans la section 2.2.2.6 « Taxonomie européenne » du rapport sur la gestion du groupe.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- apprécié les choix opérés par le groupe quant à la prise en compte, ou non, des communications de la Commission européenne sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions du Règlement Délégué Taxonomie ;
- consulté, par sondage, les sources documentaires utilisées, y compris externes le cas échéant, et mené des entretiens avec les personnes concernées ;
- apprécié si les activités économiques considérées comme non matérielles par le groupe répondent aux conditions posées par le Règlement Délégué Taxonomie, y compris dans l'information à produire relative à ces activités ;
  - apprécié les éléments sur lesquels la direction a fondé son jugement lorsqu'elle a apprécié si les activités économiques éligibles répondaient aux conditions cumulatives, issues du Règlement Délégué Taxonomie, nécessaires pour être qualifiées d'alignées, notamment les critères d'examen techniques et les principes consistant à « ne pas causer de préjudice important » à aucun des autres objectifs environnementaux ;
  - apprécié l'analyse réalisée au titre du respect des garanties minimales, principalement au regard des éléments collectés dans le cadre de la prise de connaissance du groupe et de son environnement.

- **Concernant les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent**

Les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent figurent dans la section 2.2.2.6 « Taxonomie européenne » du rapport sur la gestion du groupe.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- concernant les dénominateurs (chiffre d'affaires, CapEx et OpEx totaux) : vérifié les rapprochements réalisés par le groupe avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers ;
- concernant les numérateurs (part de chiffre d'affaires, CapEx et OpEx durables) :
  - apprécié ces montants sur la base d'une sélection d'activités, d'opérations ou de projets représentatifs que nous avons déterminée en fonction de leur contribution aux indicateurs clés de performance et d'une analyse de risques ;
  - mis en œuvre des procédures analytiques.

Enfin, nous avons apprécié la cohérence des informations figurant dans la section 2.2.2.6 du rapport sur la gestion du groupe avec les autres informations en matière de durabilité au sein de ce même état.

Paris La Défense et Levallois-Perret, le 20 février 2026
Les commissaires aux comptes,

KPMG S.A.	Forvis Mazars S.A.
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert
Géraldine Lebrun	Julien Huvé



3 Gouvernement d'entreprise RFA

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 298

3.1.1 Structure de gouvernance 298

3.1.2 Composition du Conseil d'administration 302

3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs en 2025 313

3.1.4 Informations complémentaires sur les administrateurs 325

3.1.5 Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration 326

3.1.6 Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2025 334

3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration 343

3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » 345

3.1.9 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales 346

3.1.10 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale 346

3.1.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 346

3.1.12 Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital 346

3.2 Rémunération des mandataires sociaux 347

3.2.1 Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 347

3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2025 349

3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés (« ratio d'équité ») 374

3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026 376

3.2.5 Rémunération en actions des salariés 384

3.3 Information sur les transactions sur titres Renault effectuées par les dirigeants 388

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

En vertu des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les développements qui suivent constituent le rapport sur le gouvernement d'entreprise contenant notamment des informations relatives :

- à la composition du Conseil d'administration et les conditions de préparation et d'organisation de ses travaux ; et
- aux rémunérations des mandataires sociaux.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 18 février 2026.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce, la Société déclare se référer volontairement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (ci-après, le « Code AFEP-MEDEF »). La section 3.1.8 du Document d'enregistrement universel présente les recommandations de ce Code qui ont été écartées.

Le Code AFEP-MEDEF est accessible sur le site Internet de la Société.

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Ce chapitre décrit le mode de direction et de gestion de Renault S.A., société cotée et société mère du Groupe. Ce mode de direction et de gestion est également applicable à Renault s.a.s., filiale à 100 % de Renault S.A. et société de tête des activités automobiles et financières du Groupe.

Les principes de fonctionnement et les missions du Conseil d'administration sont décrits dans le règlement intérieur du Conseil d'administration qui est disponible dans son intégralité sur le site Internet de Renault Group. Les principaux extraits du règlement intérieur sont reproduits ci-après.

3.1.1 Structure de gouvernance

Mode de gouvernance

Lors de sa réunion du 24 janvier 2019, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le Conseil d'administration considère que cette structure de gouvernance demeure appropriée aux enjeux de Renault. Elle permet à la Société de bénéficier à la fois de la stature et de l'expertise en matière de gouvernement d'entreprise du Président et du parcours managérial et de l'expertise industrielle et automobile du Directeur général, en charge de la direction et de la mise en œuvre du plan stratégique de la Société.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration ont été confiées à Monsieur Jean-Dominique Senard le 24 janvier 2019, à la suite de sa nomination en qualité d'administrateur[1] en vertu des dispositions de l'article L. 225-17 al. 3 du Code de commerce. Son mandat de Président du Conseil d'administration a été renouvelé à l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2023.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 30 juillet 2025, a nommé Monsieur François Provost en qualité de Directeur général de Renault S.A. et de Président de Renault s.a.s., avec effet à compter du 31 juillet 2025.

A compter de cette même date, Monsieur François Provost a été coopté en qualité d'administrateur de Renault S.A. sous réserve de ratification par l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

1 Nomination ratifiée par l'Assemblée générale du 12 juin 2019.

Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Les statuts de la Société prévoient que le Conseil d'administration désigne parmi ses membres son Président (rééligible) qui doit être une personne physique.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, et les convoque.

Il préside les séances du Conseil d'administration. En cas d'empêchement du Président, les séances du Conseil d'administration sont présidées (i) par l'Administrateur Référent ou (ii) en l'absence d'Administrateur Référent ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par le Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations ou tout autre Président de Comité désigné d'un commun accord entre les Présidents des Comités.

Le Président est, sauf circonstances particulières, le seul à pouvoir s'exprimer au nom du Conseil d'administration, dans le respect du principe de collégialité du Conseil.

Le Président veille au bon fonctionnement des organes sociaux de Renault, et notamment du Conseil d'administration et de ses Comités. Il s'assure que les administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'exercice de leurs missions et, plus généralement, qu'ils sont en mesure de participer aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités.

Le Président s'assure en outre que les membres du Conseil d'administration participent effectivement aux travaux du Conseil d'administration avec assiduité, compétence et loyauté et il veille à ce qu'ils consacrent le temps nécessaire aux questions, notamment stratégiques, intéressant Renault et le Groupe.

Le Président veille à la bonne organisation des travaux du Conseil d'administration de manière à en promouvoir le caractère décisionnaire et constructif. Il anime les travaux du Conseil d'administration et coordonne ses travaux avec ceux des Comités, qu'il peut consulter, à tout moment, sur toute question relevant de leur compétence. À ce titre, il peut ajouter tout sujet qu'il estime pertinent à l'ordre du jour de toute réunion d'un Comité du Conseil d'administration. Le Président peut assister, s'il le souhaite, aux réunions des Comités, sauf dans les cas où il est question de sa situation personnelle. Il a accès aux travaux des Comités.

Autres missions du Président :

Le Président est également investi des autres missions suivantes qu'il exerce en liaison avec le Directeur général :

- il est l'interlocuteur de Nissan et de Mitsubishi pour toute discussion sur l'organisation et l'évolution de l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi (L'« Alliance ») ; et
- il propose au Conseil d'administration tout nouvel accord ou alliance qui lui semblerait utile à l'avenir de Renault.

Le Président tient le Conseil d'administration informé de l'exercice de sa mission relative à l'Alliance et formule des recommandations sur les éventuelles décisions à prendre à ce sujet.

En toutes circonstances, il informe, avec le Directeur général, le Conseil d'administration des développements de l'Alliance.

Enfin, le Président veille au maintien de la qualité des relations avec les actionnaires de Renault et contribue à la promotion des valeurs et de l'image de Renault auprès de ses collaborateurs et de ses partenaires.

Pour l'exercice de ses missions, le Président a recours aux fonctions *corporate* de la Société dont il a besoin. Il peut demander au Directeur général toutes les informations susceptibles d'être utiles à l'exercice de ses missions ainsi qu'aux travaux du Conseil d'administration ou de ses Comités, notamment en ce qui concerne la stratégie, le *reporting* financier et extra-financier, les grands projets d'investissement et de désinvestissement et les grandes opérations financières.



JEAN-DOMINIQUE SENARD
Président du Conseil d'administration
Administrateur indépendant
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 07 mars 1953
Nationalité : française
Date de 1er mandat : janvier 2019
Date de début du mandat en cours : mai 2023
Date d'échéance du mandat : AG 2027
Nombre d'actions détenues : 6 690

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancien élève d'HEC (Hautes Études Commerciales) et titulaire d'une Maîtrise de droit, Jean-Dominique Senard débute sa carrière avec différentes responsabilités financières et opérationnelles au sein du groupe Total de 1979 à 1987, puis chez Saint-Gobain de 1987 à 1996.

De 1996 à 2001, il est Directeur financier du groupe Pechiney et membre du Conseil exécutif du groupe. Il assure ensuite la Direction du secteur Aluminium Primaire du groupe Pechiney jusqu'en 2004. Puis, en tant que membre du Comité exécutif du groupe Alcan, il est en charge de l'intégration de Pechiney et devient Président de Pechiney SA.

Jean-Dominique Senard rejoint Michelin en mars 2005 en tant que Directeur financier et membre du Conseil exécutif du groupe.

En mai 2007, il devient Gérant non commandité du groupe Michelin.

Le 13 mai 2011, Jean-Dominique Senard est nommé Gérant Associé Commandité du groupe Michelin, aux côtés de Michel Rollier.

De 2012 à 2019, Jean-Dominique Senard est Président de la Gérance de Michelin.

Le 24 janvier 2019, Jean-Dominique Senard est nommé Président du Conseil d'administration de Renault.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Président du Conseil d'administration de Renault SA (France), membre du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Président de la Fondation d'entreprise Renault Group

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées :
Sociétés non cotées : Membre du Comité de surveillance de Fives s.a.s. (France)
Administrateur du groupe de presse La Montagne Centre France
Autres entités juridiques : Administrateur du groupe de presse La Montagne Centre France

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Président par intérim de Renault s.a.s (France) – 2025
Vice-Président du Conseil d'administration et membre du Comité des nominations de Nissan Motor Co., Ltd. (Japon) – 2025
Administrateur référent et Président du Comité de la RSE de Saint-Gobain (France) – 2024

Pouvoirs du Directeur général

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général dirige l'action de la Société. À ce titre, les directions opérationnelles et fonctionnelles du groupe constitué de Renault S.A. et l'ensemble de ses filiales consolidées (le « Groupe ») lui sont rattachées.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, sous réserve des limitations légales et statutaires et des dispositions du Règlement Intérieur.

Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur général est nommé par le Conseil d'administration et il peut être révoqué à tout moment par le Conseil d'administration. S'il n'est pas administrateur, le Directeur général est invité permanent du Conseil d'administration. À ce titre, il peut assister, sans voix délibérative, à l'ensemble des réunions du Conseil. Toutefois, il ne participe pas aux débats portant sur son mandat ou sa rémunération.



FRANÇOIS PROVOST
Directeur général et administrateur

Date de naissance : 24 juin 1968
Nationalité : française
Date de début du mandat de Directeur général : 31 juillet 2025
Échéance du mandat de Directeur général : AG 2029
Date du 1er mandat d'administrateur : 31 juillet 2025
Échéance du mandat d'administrateur : AG 2027
Nombre d'actions détenues : 42 578 actions et 13 403,1191 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

François Provost est ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur en chef du Corps des mines.
Il débute sa carrière en France au sein du Ministère de l'Économie et des Finances, notamment à la direction du Trésor, puis est nommé conseiller industriel du ministre de la Défense.
Il intègre la direction commerciale de Renault en 2002, tout d'abord comme directeur de succursale puis comme directeur régional en France.

En 2005, il devient directeur général de Renault-Nissan Portugal. De 2008 à 2010, il est directeur stratégie et plan de la direction commerciale. Il rejoint ensuite Renault Russie au poste de directeur général adjoint, en charge des opérations.
En septembre 2011, François Provost est nommé président-directeur général de Renault Samsung Motors.
En 2016, François Provost devient directeur des opérations Chine.
En janvier 2017, il est nommé directeur des opérations de la région Asie-Pacifique du Groupe Renault. Il conserve ses fonctions de directeur des opérations du Groupe Renault en Chine.
En octobre 2020, François Provost est nommé directeur du développement international et des partenariats, Renault Group. Il est rattaché à Luca de Meo, Directeur général de de Renault Group.

Le 1er janvier 2022, il prend également la responsabilité de la direction des affaires publiques du Groupe.
Le 1er février 2023, il est nommé Chief Purchasing, Partnerships and Public Affairs Officer and APO Managing Director.
Le 9 octobre 2023, il est nommé Chief Procurement, Partnerships & Public Affairs Officer, Renault Group.
Le 31 juillet 2025, il devient Directeur général de Renault S.A. et Président de Renault s.a.s. ainsi qu'administrateur de Renault S.A. et de Renault s.a.s.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Directeur général et administrateur de Renault SA (France)
Sociétés non cotées : Président de Renault s.a.s. (France)
Président du Conseil d'administration d'Entrusted NS Holding (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Membre du Conseil de surveillance d'Alliance Ventures B.V. (Pays-Bas)
Administrateur de Horse Powertrain Limited (Royaume-Uni)
Administrateur de Opérations 6 (France)
Vice-Président du Conseil d'administration d'EGT New Energy Automotive Co, Ltd (Chine)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Président du Conseil d'administration de ASN Alcatel Submarine Networks (France) – 2026
Administrateur de Renault (Beijing) Automotive Co., Ltd. (Chine) – 2026
Administrateur de Beijing BeyonCa Information Technology Co., Ltd. (Chine) – 2025
Administrateur de Beijing BeyonCa Intelligent Technology Co., Ltd. (Chine) – 2025
Administrateur de BeyonCa HK Limited (Honk Kong) – 2025
Administrateur d'Alliance Purchasing Organization (France) – 2025
Président du Conseil d'administration de Renault Korea Co., Ltd (Corée du Sud) – 2025
Administrateur de Renault Nissan Automotive India Private Limited (Inde) – 2025
Administrateur de Renault Nissan Technology & Business Center India (Inde) – 2025
Administrateur de Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S. (MAIS) (Turquie) – 2025
Administrateur d'OYAK Renault Otomobil Fabrikalari A.S. (Turquie) – 2025
Administrateur d'Alliance Automotive Research and Development (Shanghai) Co., Ltd. (Chine) – 2024
Administrateur de Jiangxi Jiangling Group Electric Vehicle Co., Ltd (Chine) – 2023
Administrateur de Jinbei (Shenyang) Automotive Company Limited (Chine) – 2023

Limitation des pouvoirs du Directeur général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Conseil détermine, sur proposition du Directeur général, les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il prend également en considération la Raison d'Etre de la Société.

En outre, le règlement intérieur encadre les pouvoirs du Directeur général de la manière suivant :

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la limitation des pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général doit obtenir l'autorisation du Conseil d'administration pour toute opération de croissance externe, d'acquisition ou de cession de toute participation dans toutes sociétés créées ou à créer lorsque le montant excède 250 millions d'euros.

Le Directeur général doit informer le Conseil d'administration pour toute opération de croissance externe, d'acquisition ou de cession de toute participation dans toutes sociétés créées ou à créer lorsque le montant excède 60 millions d'euros.

Le Conseil d'administration fixe annuellement le montant total des cautions, avals ou garanties que le Directeur général peut octroyer sans solliciter l'autorisation spécifique du Conseil.

Obligation de détention d'actions du Directeur général

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration, a décidé de fixer à 5 000 actions le nombre minimum d'actions de Renault S.A. que le Directeur général doit détenir au nominatif jusqu'à la fin de son mandat.

Cette obligation de détention minimale complète l'obligation pour le Directeur général de conserver jusqu'à la fin de son mandat 33 % des actions acquises issues des attributions d'actions de performance. Pour plus de détails sur l'obligation de conservation, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel.

L'obligation de détention minimale permet un alignement d'intérêts avec ceux des actionnaires.

3.1.2 Composition du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'Assemblée générale, à l'exception de l'administrateur désigné par l'État (en application de l'article 4 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique) et des administrateurs représentant les salariés.

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant sa composition

Le Conseil d'administration détermine et examine régulièrement l'équilibre souhaitable de sa composition, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles).

Procédure de nomination des administrateurs

Conformément aux statuts de la Société et aux dispositions légales et rglementaires qui lui sont applicables, le Conseil d'administration est composé de :

- **Trois à quatorze administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires**
  - **Nomination des administrateurs indépendants**

    La nomination d'un administrateur indépendant s'articule autour de quatre phases :
    - **une phase de définition du profil**. Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations définit les profils recherchés au regard des compétences nécessaires identifiées, notamment à l'occasion de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses Comités, tout en tenant compte de la politique de diversité établie pour le Conseil d'administration.
    - **une phase de candidature**. Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations désigne un cabinet de recrutement qui l'accompagne dans le processus de sélection des futurs administrateurs indépendants, en s'assurant de la conformité des profils retenus avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, notamment en matière d'indépendance, de diversité, de conflit d'intérêts, d'éthique, de cumul des mandats et de leur complémentarité avec les administrateurs déjà en poste.

- **une phase de sélection**. Les candidats sélectionnés rencontrent le Président du Conseil d'administration, l'Administrateur référent ainsi que le Directeur général. Ces entretiens permettent d'évaluer de manière approfondie leur disponibilité, afin de garantir qu'ils disposent du temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions d'administrateur de la Société. Une attention particulière est portée à leur capacité à préserver et promouvoir les valeurs et la culture de la Société.
- **une phase de nomination**. Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations présente ensuite le(s) candidat(s) retenu(s) au Conseil d'administration et recommande au Conseil de coopter ou, selon le cas, de proposer leur nomination à l'Assemblée générale. Enfin, le Conseil d'administration coopte ou, selon le cas, propose à l'Assemblée générale de nommer le(s) candidat(s) retenu(s) en qualité d'administrateur(s) indépendant(s).

- **Nomination des administrateurs proposés par Nissan**

  En application des stipulations du *New Alliance Agreement* (tel que modifié le 7 novembre 2023 et le 31 mars 2025) qui gouverne la relation capitalistique entre Renault et Nissan, le Conseil d'administration de la Société compte parmi ses membres deux administrateurs proposés par Nissan.

  Sur proposition de Nissan, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations recommande au Conseil d'administration, selon le cas, de coopter ou de proposer la nomination des administrateurs représentant Nissan à l'Assemblée générale de la Société.

  Ensuite, le Conseil d'administration de la Société, selon le cas, coopte ou propose à l'Assemblée générale de la Société de nommer le(s) administrateur(s) proposé(s) par Nissan.

- **Nomination de l'administrateur proposé par l'État français**

  En application des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, telle que modifiée, le Conseil d'administration de la Société compte parmi ses membres un administrateur proposé par l'État français.

  Sur proposition de l'État français, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations recommande au Conseil d'administration, selon le cas, de coopter ou de proposer la nomination de cet administrateur représentant l'État français à l'Assemblée générale de la Société.

  Ensuite, le Conseil d'administration de la Société, selon le cas, coopte ou propose à l'Assemblée générale de la Société de nommer l'administrateur proposé par l'État français.

- **Un administrateur désigné par l'État français**

En application des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, telle que modifiée, l'État peut désigner un représentant dans les conseils d'administration des sociétés dont il détient directement à lui seul plus de 10 % du capital. Cet administrateur est désigné par le Ministre chargé de l'Économie.

- **Trois administrateurs élus par le personnel salarié**

En application des statuts de la Société, trois administrateurs sont élus directement par les salariés des filiales françaises répartis en collèges. Un siège est dédié au collège « ingénieurs – cadres et assimilés » et deux sièges au collège « autres salariés ».

Les candidats ou listes de candidats peuvent être présentés soit par une ou plusieurs organisations représentatives au sens de la réglementation applicable, soit par 100 électeurs.

Pour être éligibles, les candidats doivent être titulaires d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est situé sur le territoire français antérieur de deux années au moins à la date de la prise d'effet du mandat, objet de cette élection et correspondant à un emploi effectif.

Le nombre, le lieu et la composition des bureaux de vote sont fixés au sein des établissements de la Société et des filiales concernées conformément aux usages en vigueur pour les élections des représentants du personnel.

- **Un administrateur représentant les salariés actionnaires**

En application des statuts de la Société, un administrateur représentant les salariés actionnaires, et un suppléant, sont élus par l'Assemblée générale ordinaire parmi deux candidats titulaires et deux candidats suppléants désignés par les salariés actionnaires.

Chaque candidat titulaire est respectivement désigné, avec son suppléant, par :

- les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) dont l'actif est composé d'actions de la Société, conformément à l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, et dont les porteurs de parts sont les salariés et les anciens salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, et
- les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce qui détiennent directement des actions de la Société au nominatif (i) à la suite d'attributions gratuites d'actions réalisées dans les conditions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce et autorisées par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire postérieure au 7 août 2015, (ii) dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise ou (iii) acquises dans le cadre de l'article 31-2 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et de l'article 11 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations, dans sa rédaction antérieure à l'entrée en vigueur de l'ordonnance précitée.

Il est précisé que dans le cadre de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 relative à l'équilibre entre les femmes et les hommes au sein des conseils d'administration, il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 de modifier les statuts de Renault S.A. afin de prévoir que chaque candidature au poste d'administrateur représentant les salariés actionnaires devra comporter un titulaire et deux suppléants (contre un aujourd'hui) de façon à s'assurer que la nomination ou la vacance de l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne remette en cause l'exigence de mixité au sein du Conseil d'administration.

Parcours d'intégration et de formation des administrateurs

Les nouveaux administrateurs de la Société bénéficient d'un parcours d'intégration dans la période suivant leur nomination. Dans le cadre de ce parcours, ils bénéficient d'une présentation approfondie du Groupe, de sa gouvernance, de ses différentes marques et activités (Renault, Dacia, Alpine, Mobilize Financial Services, The Future is Neutral), en particulier lors de rencontres avec le Directeur général et les membres de la Leadership Team. Par ailleurs, des visites de sites et d'usines sont organisées afin de leur permettre de découvrir concrètement les différentes activités du Groupe.

Les administrateurs bénéficient tout au long de leur mandat, de présentations, de formations, de séminaires dédiés et de visites de sites leur permettant de développer leurs connaissances et leurs compétences de manière continue.

Les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires bénéficient également de formations dispensées en interne par des salariés de Renault Group et des formations effectuées par des organismes externes. Ces formations contribuent à leur permettre d'acquérir rapidement les compétences spécifiques au travail d'un administrateur de société cotée. A titre d'exemple, en 2025, les quatre administrateurs salariés ont pu bénéficier d'une formation dispensée par un cabinet d'avocats sur le rôle, les responsabilités et les bonnes pratiques des mandataires sociaux exécutifs et non-exécutifs. Par ailleurs, ils ont accès à la base documentaire de l'Institut Français des Administrateurs (IFA) ainsi qu'aux événements organisés par cet Institut sur la gouvernance d'entreprises et les bonnes pratiques des conseils d'administration.

Politique de diversité appliquée au Conseil d'administration

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration a défini une politique de diversité inspirée de sa pratique passée.

Critères de la politique

La composition du Conseil d'administration vise un équilibre notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles). Plus particulièrement :

- concernant la taille du Conseil d'administration, le nombre de membres du Conseil d'administration doit permettre de concilier compétence, indépendance et spécificités de l'actionnariat de Renault ;
- le Conseil d'administration, tout en se conformant *a minima* aux exigences légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en termes de mixité, juge qu'il lui bénéficie d'être divers dans sa composition (genre, nationalité, culture) ;
- en termes de compétences, la Société recherche avant tout la complémentarité des compétences, des profils et des expériences mais également leur pertinence par rapport à la stratégie de la Société et aux défis auxquels elle doit faire face ;
- en termes d'ancienneté, la Société recherche un juste équilibre entre expérience au sein du Conseil d'administration et renouveau progressif de sa composition ;
- le Conseil d'administration attend de chacun de ses membres un haut niveau d'engagement et d'éthique.

Mise en œuvre de la politique

Pour mettre en œuvre cette politique de diversité, le Conseil d'administration s'appuie sur ses évaluations annuelles (pour plus de précisions sur l'évaluation du Conseil d'administration, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel). Le renouvellement progressif et programmé des mandats permet d'anticiper les compétences à renouveler ou à faire évoluer en fonction de l'évolution de l'industrie et des marchés de la Société.

- le Conseil d'administration compte 16 administrateurs au 31 décembre 2025. Ce nombre demeure supérieur à la moyenne des sociétés du CAC 40, mais s'explique par le niveau de représentation du personnel salarié et des actionnaires de référence en application de la loi, des statuts ou des accords conclus avec Nissan, et de la volonté d'assurer la présence d'une majorité d'administrateurs indépendants. À ce titre, le taux d'indépendance du Conseil d'administration au 31 décembre 2025 s'élève à 58,3 % [2] ;
- le nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration au 31 décembre 2025 s'élève à six, soit un taux de féminisation de 50 % [3]. En outre, un des trois Comités du Conseil d'administration est présidé par une femme ;
- le Conseil d'administration compte cinq nationalités différentes et plus de la moitié des administrateurs ont une expérience professionnelle internationale étendue acquise grâce à des activités dans diverses régions du monde ;trois administrateurs représentant les salariés et un administrateur représentant les salariés actionnaires sont pleinement intégrés aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités. Leur parcours professionnel ainsi que leur activité syndicale au sein de Renault Group leur confèrent une connaissance solide de l'organisation et des activités du Groupe ;

2 Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.
3 Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

- les évolutions dans la composition du Conseil et de ses Comités s'inscrivent dans la poursuite de la mise en œuvre de cette politique de diversité du Conseil d'administration.

Hormis les administrateurs nommés sur proposition de Nissan et les administrateurs représentant l'État français, il n'existe pas de convention ou d'accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs, ou autres en vertu desquels l'une de ces personnes ou l'un de leurs représentants aurait été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration ou de la Direction générale de la Société, limitant ainsi les cas de conflits d'intérêts potentiels ou avérés.

Equilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration après l'entrée en vigueur de la Directive « *Women on Boards* »

L'Ordonnance n°2024-934 du 15 octobre 2024 portant transposition de la Directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées, (dite Directive « *Women on Boards* »), et le Décret d'application n° 2025-744 du 30 juillet 2025 prévoient, à compter du 1er janvier 2026 :

- la prise en compte de l'administrateur représentant les salariés actionnaires pour l'appréciation du seuil minimum de 40 % d'administrateurs de chaque sexe prévu à l'article L.225-18-1 du Code de commerce, applicable aux administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires ;
- l'obligation d'équilibre entre les femmes et les hommes spécifique applicable aux administrateurs représentant les salariés, de sorte que, s'il y a trois administrateurs représentant les salariés, au moins l'un d'eux doit être du sexe sous-représenté.

Au 1er janvier 2026, le taux de féminisation parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale (incluant l'administrateur représentant les salariés actionnaires) est de 46,15 %, soit au-delà du seuil minimum de 40% des administrateurs du sexe sous-représenté.

Afin de se conformer avant le 30 juin 2026 à cette nouvelle réglementation, Sebastien Jacquet a fait part de sa décision de laisser son siège à une femme qui sera désignée au mois de mai selon les modalités prévues par les statuts de la Société, dont la modification sera proposée à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 pour prendre en compte cette nouvelle réglementation.

Politique de diversité appliquée à la Direction générale

Le Conseil d'administration veille également au déploiement par la Direction générale de la politique de diversité et inclusion du Groupe. À ce titre, le Conseil d'administration examine annuellement cette politique, et plus particulièrement la politique en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Lors de sa réunion du 18 février 2021, le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction générale, a défini un objectif de 30 % de représentation de femmes en 2030, 35 % en 2035 et 50 % en 2050 au sein des instances dirigeantes, d'une part, et pour les collaborateurs en position de management, d'autre part.

Par ailleurs, pour répondre aux exigences de la « loi Rixain » (loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle), le Conseil d'administration, et la Direction générale, suivent la progression des deux objectifs : 30 % de femmes au sein des instances dirigeantes et parmi les cadres dirigeants à fin 2025 et 40 % à fin 2028.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a été informé des résultats constatés à la fin de l'exercice 2025 et des moyens que la Société a mis en place afin d'atteindre ces objectifs.

- L'objectif de 30 % de femmes dans les instances dirigeantes a été atteint dès fin 2023. En 2025, le taux de féminisation des instances dirigeantes était de 35,6 %.
- Concernant l'objectif de 30 % de femmes parmi les cadres dirigeants, il est atteint fin 2025 (30,6 %).
- Quant à la représentation des femmes dans les positions de management, elle était de 27,4 % en 2025.

Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2025

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration s'est attaché à mettre en place une gouvernance équilibrée, adaptée à la structure et à la stratégie de l'entreprise et capable de faire face aux nouveaux enjeux du Groupe tout en restant fidèle à son histoire et à ses valeurs.

Depuis 2021 et la mise en place de son plan stratégique Renaulution, le Groupe s'est dotée d'une feuille de route ambitieuse ayant pour objectif de renouer avec la profitabilité tout en inventant le futur.

La pluralité des compétences, la diversité des expertises et l'équilibre entre les différentes expériences de chacun des membres du Conseil contribuent à la définition de la stratégie du Groupe, au suivi de son exécution et viennent servir l'ambition d'une croissance durable et responsable de l'entreprise.

Pour répondre aux enjeux stratégiques et de performances de Renault Group, le Conseil d'administration a cherché à mettre en avant parmi ses membres les compétences suivantes :

Domaines de compétence/Expertises	Critères permettant la validation d'une compétence
Expertise Financière	• Finance et audit : Expérience dans le secteur comptable et financier (comptabilité, audit, etc.) ou compréhension approfondie des processus de reporting financier et de la finance d'entreprise • Financements : Expérience ou compréhension approfondie de la gestion de trésorerie d'entreprise ou des marchés financiers • Expérience dans une direction financière ou dans une direction générale. Membre d'un comité d'audit (ou équivalent) de société cotée • Management des risques : expérience dans l'établissement d'une cartographie des risques et la gestion des risques

Objectif :

L'expertise financière des administrateurs favorise une gouvernance efficace du Conseil et une prise de décisions éclairées. Elle facilite l'interprétation et la compréhension des états financiers, la gestion des risques et la prise de décisions stratégiques fondées sur des données économiques. De plus, elle garantit le respect des normes comptables et des réglementations, renforçant ainsi la crédibilité et la confiance des parties prenantes.

L'expertise financière joue un rôle clé dans le travail du Conseil d'administration de suivi des objectifs financiers du plan stratégique à moyen terme.

Enfin, l'expertise financière est indispensable pour garantir une gestion rigoureuse et transparente, alignée avec les ambitions du Groupe de créer de la valeur et de préparer l'entreprise aux défis futurs de la mobilité et de l'énergie.

Résultat :

En 2025, 9 administrateurs du Conseil sont dotés d'une expertise financière.

Expérience de Direction générale	• Gestion des affaires : expérience en tant que directeur général ou cadre dirigeant au sein d'une entité de taille significative • Direction opérationnelle de sociétés : expérience en tant que directeur des opérations

Objectif :

Une expérience de Direction générale apporte au Conseil une perspective stratégique ancrée dans la réalité opérationnelle, des compétences en gestion des parties prenantes et en leadership, ainsi qu'une capacité à évaluer et guider efficacement des équipes pour mettre en œuvre la stratégie de l'entreprise.

Résultats :

En 2025, 7 administrateurs du Conseil sont dotés d'une expérience de Direction générale.

Industrie automobile	• Connaissance de l'industrie automobile : expérience dans une entreprise du secteur automobile, connaissance du marché, de l'activité et de l'environnement concurrentiel • Expertise industrielle : expérience dans une entreprise industrielle ou en usine • Bonne connaissance de Renault Group et de son histoire

Objectif :

La présence d'administrateurs ayant une forte connaissance de l'industrie, et en particulier de l'industrie automobile, favorise la prise de décisions stratégiques et opérationnelles adaptées aux spécificités et aux dynamiques du marché automobile et de son environnement concurrentiel complexe. Elle favorise une vision proactive des transformations, une meilleure gestion des risques industriels et une capacité à saisir les opportunités du marché tout en naviguant dans ses contraintes.

Résultat :

En 2025, 13 administrateurs du Conseil sont dotés d'une compétence relative à l'industrie automobile.

Expérience internationale	• Administrateur de nationalité étrangère • Culture internationale forte • Expérience professionnelle à l'international : Expérience professionnelle étendue acquise grâce aux activités dans diverses régions du monde et au sein d'organisations multinationales

Objectif :

Avoir une expérience internationale au sein du Conseil offre une perspective élargie et stratégique pour opérer dans un secteur automobile globalisé. Elle renforce sa capacité à accompagner l'entreprise pour s'adapter aux enjeux mondiaux, exploiter les opportunités internationales, et naviguer dans un environnement marqué par des enjeux géopolitiques internationaux et des différences culturelles, règlementaires et économiques.

La chaine de valeur de l'industrie automobile est très globalisée et Renault Group interagit avec des parties prenantes établies partout dans le monde.

Résultat :

En 2025, 9 administrateurs disposent d'une expérience internationale.

Digital et innovation	• Intelligence artificielle : connaissance et maitrise des enjeux liés à l'IA ou expérience dans une entreprise spécialisée dans ce secteur • Nouvelles technologies : Expertise ou expérience dans le développement et la mise en œuvre de stratégies de transformation digitale ; expérience au sein de sociétés exerçant dans les nouvelles technologies • Cybersécurité : Formation ou expérience, technique sur des sujets de cybersécurité, de traitement des données ou de réseaux • Innovation : expérience en tant que responsable de l'innovation au sein d'une grande entreprise

Objectif :

Une expertise digitale ou dans le domaine de l'innovation permet au Conseil de positionner le Groupe comme un acteur de pointe dans un secteur automobile en pleine transformation technologique. Elle renforce la capacité à anticiper les évolutions du marché, à adapter les produits et services, et à explorer de nouveaux relais de croissance dans l'économie numérique. Une expertise digitale ou dans le domaine de l'innovation permet au Conseil de positionner le Groupe comme un acteur de pointe dans un secteur automobile en pleine transformation technologique. Elle renforce la capacité à anticiper les évolutions du marché, à adapter les produits et services, et à explorer de nouveaux relais de croissance dans l'économie numérique.

Résultats :

En 2025, 4 administrateurs sont dotés de cette compétence.

Environnement	Expérience dans la gestion et/ou maitrise des enjeux environnementaux et en particulier des enjeux liés : • au climat, • à la biodiversité, • à la pollution, • à la préservation de l'eau et des forêts, et • à l'économie circulaire.

Objectif :

Une compétence en matière environnementale au sein du Conseil est essentielle pour répondre aux enjeux croissants liés à la durabilité et à la transition énergétique. Cela permet au Conseil d'aligner l'entreprise sur les attentes sociétales, règlementaires et économiques liées à la durabilité et de renforcer la résilience face aux transitions climatiques, d'améliorer la compétitivité grâce à des pratiques responsables, et positionner le Groupe comme un leader dans la mobilité durable.

Résultats :

En 2025, 7 administrateurs sont dotés de cette compétence.

Social	• Ressources humaines : expérience en matière de management d'équipes ou au sein d'une direction des ressources humaines • Relations sociales : expérience au sein d'organismes syndicaux et/ou d'instances représentatives du personnel • Relations avec les parties prenantes : expérience en matière de relations avec les différents acteurs de la chaine d'approvisionnement et des réseaux de distribution

Objectif :

Une compétence en matière sociale au sein du Conseil permet de répondre aux enjeux humains et sociétaux qui influencent directement la performance du Groupe, de placer l'humain au cœur de la stratégie de l'entreprise, renforçant l'attractivité, la cohésion interne et la responsabilité sociétale tout en alignant les objectifs économiques avec des pratiques sociales éthiques et durables.

Résultats :

En 2025, 11 administrateurs sont dotés de cette compétence.

Gouvernance	• Gouvernance d'entreprise : expérience au sein d'organe de gestion ou d'administration d'entreprise et/ou maitrise des enjeux en matière de gouvernement d'entreprise • Ethique des affaires et conformité : expérience et/ou maitrise des enjeux en matière d'éthique des affaires et de conformité et en particulier aux enjeux liés : – à la corruption et au blanchiment – à la représentation d'intérêts – à la relation avec les fournisseurs – à la conformité aux lois et règlements

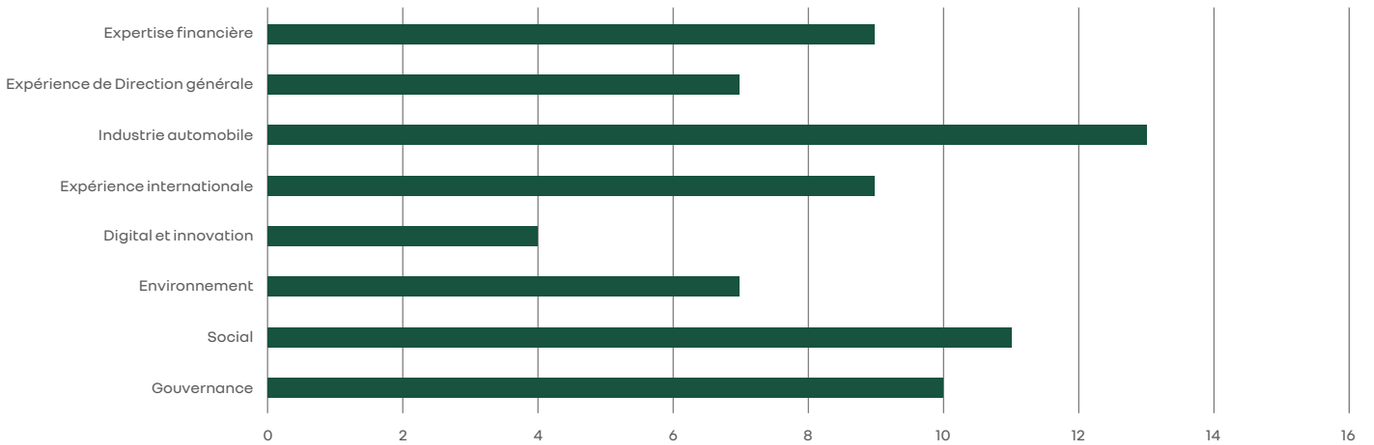
Objectif :

Une compétence en matière de gouvernance au sein du Conseil est essentielle pour assurer une gestion efficace, éthique et transparente et permet de promouvoir sa conformité aux attentes sociétales et règlementaires.

Résultats :

En 2025, 10 administrateurs sont dotés de cette compétence.

Répartition des expertises et compétences du Conseil d'administration



Le Groupe se transforme en une entreprise automobile de prochaine génération, capable de s'adapter aux nouveaux défis du secteur de la mobilité et continue d'assoir sa position de leader sur le marché en renforçant les collaborations et les partenariats pour stimuler la croissance et l'innovation et se diversifiant pour explorer de nouveaux écosystèmes et créer de nouvelles synergies.

Avec ces différents objectifs, le Conseil d'administration évalue régulièrement sa composition, les différentes compétences et expériences apportées par chacun de ses membres et identifie les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible au regard des différentes activités du Groupe et ces nouveaux enjeux auxquels le Groupe se confronte.

Dans sa démarche, il continue de veiller à ce qu'une diversité d'expériences et d'expertises soit maintenue tout en s'assurant de l'adhésion de chacun de ses membres aux valeurs fondamentales du Groupe.

Pour appréhender les spécificités du Groupe, le Conseil d'administration veille dans le cadre de la sélection des futurs administrateurs à ce que les expériences des candidats soient en adéquations avec les différents besoins de l'entreprise.

Il s'assure également avec les membres déjà présents que leurs compétences soient complétées continuellement grâce à des présentations de haut niveau lors des réunions du Conseil et des Comités ainsi que par un plan de formation adapté.

Compétences individuelles

Le Conseil d'administration met au cœur de ses préoccupations les compétences, les expertises et les expériences de chacun de ces membres et s'assurent que celles-ci viennent recouvrir l'ensemble des activités du Groupe,

Dotés d'expertises complémentaires, les administrateurs s'assurent ainsi collectivement que les mesures adoptées concourent à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

		Expertise financière	Expérience de Direction générale	Industrie Automobile	Expérience Internationale	Digital et Innovation	Environnement	Social	Gouvernance
Président du Conseil	Jean-Dominique Senard	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Directeur général et Administrateur	François Provost	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateurs représentant les deux principaux actionnaires	Constance Maréchal-Dereu	✓					✓		
	Alexis Zajdenweber	✓							✓
	Michelle Baron	✓		✓	✓			✓	✓
	Pierre Loing			✓	✓				
Administrateurs Indépendants	Miriem Bensalah-Chaqroun	✓	✓		✓		✓	✓	✓
	Anne-Laure de Chammard		✓		✓	✓		✓	✓
	Bernard Delpit	✓	✓	✓	✓				✓
	Armelle de Madre			✓	✓	✓		✓	✓
	Pierre Fleuriot	✓	✓	✓					✓
	Annette Winkler	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires	Noël Desgrippes			✓			✓	✓	
	Sébastien Jacquet			✓				✓	
	Richard Gentil			✓				✓	
	Eric Vidal			✓				✓	
TOTAL		**9**	**7**	**13**	**9**	**4**	**7**	**11**	**10**

Évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025

Administrateur	Événement	Date d'effet
Catherine Barba	Démission	30 avril 2025
Joji Tagawa	Démission	30 avril 2025
Thomas Courbe	Fin de mandat	30 avril 2025
Marie-Annick Darmaillac	Fin de mandat	30 avril 2025
Yu Serizawa	Fin de mandat	30 avril 2025
Luca de Meo	Démission	15 juillet 2025

Présentation synthétique du Conseil d'administration au 31 décembre 2025

	Informations personnelles					Position au sein du Conseil			Appartenance à des Comités		
Administrateur	**Sexe**	**Âge**	**Nationalité**	**Nombre d'actions**	**Indépendance**	**Date de 1re nomination**	**Date d'échéance du mandat**	**Ancienneté au sein du Conseil**	**CAR**	**CGR**	**CSDD**
Jean-Dominique Senard	H	72	Français	6 690	P et AI	Janvier 2019	AG 2027	6 ans et 11 mois	M	-	-
François Provost	H	57	Français	42 578 et 13 403,1191 parts de FCPE	DG	Juillet 2025	AG 2027	5 mois	-	-	-
Michelle Baron	F	58	Américaine	N/A	RN	Avril 2025	AG 2029	8 mois	M	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	F	63	Marocaine	250	AI	Juin 2017	AG 2029	8 ans et 6 mois	M	-	-
Anne-Laure de Chammard	F	43	Française	1 000	AI	Avril 2025	AG 2029	8 mois	-	-	M
Bernard Delpit	H	61	Français	2 500	AI	Avril 2021	AG 2029	4 ans et 8 mois	P	-	-
Noël Desgrippes	H	55	Français	983,2742 parts de FCPE	ARSA	Avril 2021	AG 2029	4 ans et 8 mois	-	-	M
Armelle de Madre	F	55	Française / Néerlandaise	500	AI	Avril 2025	AG 2029	8 mois	-	M	-
Pierre Fleuriot	H	71	Français	500	AI	Juin 2018	AG 2026	7 ans et 6 mois	M	P	-
Richard Gentil	H	57	Français	1 action et 56,0675 parts de FCPE	ARS	Novembre 2012	Novembre 2028	13 ans et 1 mois	-	-	M
Sébastien Jacquet	H	48	Français	189,2374 parts de FCPE	ARS	Novembre 2024	Novembre 2028	1 an et 1 mois	M	-	-
Pierre Loing	H	65	Français	N/A	RN	Avril 2025	AG 2029	8 mois	-	M	-
Constance Maréchal-Dereu	F	40	Française	N/A	REF	Avril 2025	AG 2029	8 mois	-	-	M
Eric Vidal	H	54	Français	78,1178 parts de FCPE	ARS	Novembre 2024	Novembre 2028	1 an et 1 mois	-	M	-
Annette Winkler	F	66	Allemande	1 000	AI	Juin 2019	AG 2027	6 ans et 6 mois	-	-	P
Alexis Zajdenweber	H	49	Français	N/A	REF	Novembre 2022	N/A	3 ans et 1 mois	M	M	-

CAR : Comité de l'Audit et des Risques
CGR : Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
CSDD : Comité de la Stratégie et du Développement Durable

P : Président(e)
DG : Directeur général
M : membre
AI : administrateur indépendant
F : femme
H : homme

ARS : administrateur représentant les salariés
ARSA : administrateur représentant les salariés actionnaires
REF : représentant de l'État français
RN : représentant de Nissan

Au 31 décembre 2025, le nombre total d'actions détenues par les membres du Conseil d'administration (hors détention de parts via les FCPE) est de 55 019, ce qui représente 0,02 % du capital social de la Société.

Au 31 décembre 2025

16

ADMINISTRATEURS

57	4	58,3%[1]	5	6
ÂGE MOYEN	ANCIENNETÉ	INDÉPENDANCE	NATIONALITÉS	FEMMES

(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2025

Administrateurs	Conseil d'administration (14 réunions)	Comité de l'Audit et des Risques (6 réunions)	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (6 réunions)	Comité de la Stratégie et du Développement Durable (4 réunions)
Jean-Dominique Senard	100 %	100 %	-	-
Luca de Meo	71,4 %	-	-	-
François Provost	100 %	-	-	-
Catherine Barba	75 %	-	-	100 %
Michelle Baron	100 %	100 %	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	92,9 %	67 %	-	-
Thomas Courbe	50 %	-	-	100 %
Anne-Laure de Chammard	80 %	-	-	100 %
Armelle de Madre	100 %	-	100 %	-
Marie-Annick Darmaillac	75 %	-	100 %	-
Bernard Delpit	92,9 %	100 %	-	-
Noël Desgrippes	100 %	-	-	100 %
Pierre Fleuriot	92,9 %	100 %	100 %	-
Richard Gentil	100 %	-	-	100 %
Sébastien Jacquet	100 %	100%	-	-
Pierre Loing	90 %	-	100 %	-
Constance Maréchal-Dereu	100 %	-	-	100 %
Yu Serizawa	100 %	-	-	100 %
Joji Tagawa	100 %	100 %	-	-
Eric Vidal	100 %	-	100 %	-
Annette Winkler	100 %	-	-	100 %
Alexis Zajdenweber	100 %	100 %	100 %	-
TOTAL	**91,82 %**	**96 %**	**100 %**	**100 %**

Le Conseil d'administration a analysé les taux d'assiduité inférieurs à 100 %. À cette occasion, le Conseil s'est assuré que les administrateurs n'ayant pas pu participer à l'ensemble des réunions du Conseil ou des Comités dont ils sont membres ont pris connaissance des sujets traités et des échanges avec la Direction générale et, le cas échéant, ont présenté leurs commentaires et propositions.

Concernant le taux d'assiduité de Luca de Meo, il convient de noter qu'il n'a pas participé aux réunions du Conseil relatives à sa succession et qui se sont tenues avant son départ effectif au 15 juillet 2025.

Récapitulatif des échéances de mandat des membres du Conseil d'administration

Année d'échéance du mandat	Administrateur	Modalités de désignation	Date de première nomination
AG 2026	Pierre Fleuriot*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2018
AG 2027	François Provost	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juillet 2025
	Jean Dominique Senard*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Janvier 2019
	Annette Winkler*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2019
Novembre 2028	Richard Gentil	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2012
	Sébastien Jacquet	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2024
	Eric Vidal	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2024
AG 2029	Michelle Baron	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Avril 2025
	Miriem Bensalah-Chaqroun*	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Juin 2017
	Bernard Delpit*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2021
	Anne-Laure de Chammard*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2025
	Armelle de Madre*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2025
	Noël Desgrippes	Administrateur élu par les salariés actionnaires	Avril 2025
	Pierre Loing	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Avril 2025
	Constance Maréchal-Dereu	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de l'État français	Avril 2025
N/A	Alexis Zajdenweber	Administrateur désigné par l'État français	Novembre 2022

* Administrateur indépendant.

3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs en 2025

Administrateurs au 31 décembre 2025



MICHELLE BARON
Administratrice nommée sur proposition de Nissan
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 06 juin 1967
Nationalité : américaine
Date de 1er mandat : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Michelle Baron est Vice-Présidente Corporate de la Direction des Ressources Humaines et de la Diversité, Équité et Inclusion chez Nissan depuis avril 2023. Elle a commencé sa carrière en 1988 chez Circuit City et a travaillé chez Capgemini et Ford.
Elle a ensuite occupé plusieurs postes chez Visteon, de 2000 à 2008, en tant que contrôleur multimédia, gestionnaire des fournisseurs en difficulté, senior manager du contrôle de fabrication, puis contrôleur pour la division des intérieurs chez Visteon Americas et Royaume-Uni.
En 2008, elle a rejoint Nissan en tant que Directrice de l'audit et de la conformité pour l'Amérique du Nord et du Sud. Elle est ensuite devenue Directrice du contrôle économique des produits pour l'Amérique du Nord et du Sud en 2011, Directrice du contrôle monozukuri en 2013, Directrice senior des finances monozukuri pour l'Amérique du Nord en 2014, puis Vice-Présidente des ressources humaines pour l'Amérique du Nord en 2017. En novembre 2019, elle a été nommée Vice-Présidente de l'audit Interne et, en novembre 2022, elle a été promue Vice-Présidente Corporate de la Direction des Ressources Humaines.
De nationalité américaine, Michelle Baron est titulaire d'un Bachelor of Arts en Économie de l'Université de Caroline du Nord et d'un Master of Business Administration de l'Université Carnegie Mellon.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault SA (France), membre du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



MIRIEM BENSALAH-CHAQROUN
Administratrice indépendante
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 14 novembre 1962
Nationalité : marocaine
Date de 1er mandat : juin 2017
Date de début du mandat en cours : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : 250

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée d'un MBA en International Management and Finance de l'Université de Dallas/Texas (États-Unis), Miriem Bensalah-Chaqroun occupe divers postes à la Société Marocaine de Dépôt et de Crédit de 1986 à 1989 avant d'intégrer le groupe Holmarcom (sa holding familiale, parmi les cinq premiers groupes industriels et financiers du Maroc) à partir de 1989. Elle est depuis cette date administratrice du groupe et Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès.

Dans le cadre de ses activités professionnelles, Miriem Bensalah-Chaqroun est Présidente-Directrice générale d'Oulmès Drinks Development.

De 2012 à 2018 elle a été Présidente élue de la Confédération générale des Entreprises du Maroc, le patronat marocain.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault SA (France), membre du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès (Maroc)
Sociétés non cotées : Administratrice d'Holmarcom (Maroc)
Miriem Bensalah-Chaqroun exerce des mandats dans des filiales et/ou participations non cotées des Eaux Minérales d'Oulmès.
Dans un souci de lisibilité, la totalité de ses mandats n'est pas listée.
Autres entités juridiques : Membre de l'Alliance mondiale des investisseurs pour le développement durable – GISD (ONU)
Membre du Conseil Consultatif International de l'Université IE de Madrid
Administratrice d'Al Akhawayn University (Maroc)
Présidente du Centre Euro-méditerranéen d'Arbitrage (Maroc)
Administratrice d'Equanim s.a.s Société de Médiation Internationale (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administratrice de Suez (France) – 2022



ANNE-LAURE DE CHAMMARD
Administratrice indépendante
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 08 juin 1982
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : 1 000

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Anne-Laure de Chammard est membre du Directoire de Siemens Energy. Basée à Berlin en Allemagne, elle est Vice-Présidente Exécutive en charge de la division mondiale « Transformation of Industries » qui développe des technologies énergétiques pour accompagner les entreprises industrielles dans leur décarbonation (turbines, électrification, digitalisation, hydrogène vert).

Elle débute sa carrière aux États-Unis, comme consultante en stratégie au sein du Boston Consulting Group, puis en France, en charge des partenariats public-privé d'infrastructures de transport au ministère de l'Énergie et de l'Environnement.
En 2014, elle rejoint le groupe Bureau Veritas et devient Présidente-Directrice Générale de Bureau Veritas Construction en 2016.

Elle rejoint ENGIE en 2019 en tant que Directrice de la stratégie, de l'innovation, de la recherche et des technologies du Groupe, puis est nommée Directrice Générale d'ENGIE Energy Solutions International en 2021, en charge des activités d'efficacité énergétique et de production décentralisée d'énergie bas carbone.

De nationalité française, ingénieure du corps des Ponts, Anne-Laure de Chammard est diplômée de l'École Polytechnique, de l'École Nationale des Ponts et chaussées, et titulaire d'un Master d'Affaires Publiques de l'Université de Harvard.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault SA (France), membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Membre du Directoire de Siemens Energy AG (Allemagne)
Sociétés non cotées : Membre du Directoire de Siemens Energy Mangement GmbH (Allemagne)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administratrice de Siemens Energy China (Chine) – 2024
Administratrice de Léon Grosse (France) – 2023
Administratrice de GRDF (France) – 2022
Administratrice de TABREED (Emirats Arabes Unis) – 2022
Présidente du Conseil de surveillance de ENGIE Deutschland (Allemagne) – 2022
Présidente du Conseil d'administration de ENGIE Italia (Italie) – 2022
Présidente du Conseil d'administration de ENGIE Espana (Espagne) – 2022
Administratrice de ENGIE South East Asia (Singapour) – 2022
Administratrice de TRACTEBEL Engineering (Belgique) – 2021
Administratrice de l'Aéroport Marseille Provence (France) – 2021



ARMELLE DE MADRE
Administratrice indépendante
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 02 mai 1970
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : 500

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Armelle de Madre est Partenaire Opérationnelle chez Eurazeo, la société d'investissement française.

Elle débute sa carrière en 1993 chez Renault en tant qu'analyste marketing. Après divers postes au Commerce, au Siège et la Logistique, elle devient en 2006 Directrice des Ressources Humaines de l'usine de Flins, puis des Ingénieries véhicule et mécanique de Renault, périmètre incluant le Technocentre.
Elle rejoint en 2010 Schneider Electric en tant que Directrice Stratégie et Innovation Sociale, puis, en 2011, le groupe Arkadin, fournisseur de solutions de Communications Unifiées, en qualité de Vice-Présidente Ressources Humaines EMEA, puis Directrice des Ressources Humaines.

De 2019 à 2024, Armelle de Madre est Directrice des Ressources Humaines de Datadog, la plateforme de monitoring et d'analyse de données des infrastructures, réseaux et applications. Fondé en 2011, introduit au Nasdaq fin 2019 et d'une capitalisation boursière de plus de 40 milliards, Datadog connaît une très forte croissance, et compte plus de 6 000 salariés dans 30 pays.

Armelle a été membre du conseil d'administration de Thales d'avril 2017 à mai 2023.
De nationalités française et néerlandaise, Armelle de Madre est diplômée de l'Université de Columbia, New York, et de HEC, Paris.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault SA (France), membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Contentsquare
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administratrice de Thales (France) – 2023



BERNARD DELPIT
Administrateur indépendant
Président du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 26 octobre 1964
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2021
Date de début du mandat en cours : avril 2021
Date d'échéance du mandat : AG 2025
Nombre d'actions détenues : 2 500

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Licencié en droit, diplômé d'IEP Paris et de l'ENA, Bernard Delpit débute sa carrière en 1990 à l'Inspection Générale des Finances puis exerce différentes responsabilités au ministère de l'Économie et des finances.

En 2000, il rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën où il exerce à partir de 2001 la fonction de Directeur général adjoint de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles en Chine, puis de Directeur du contrôle de gestion du groupe PSA en 2004. En 2007, il rejoint le cabinet du Président de la République comme conseiller économique. Il devient en 2009 Directeur général adjoint, Directeur financier du Groupe La Poste puis rejoint le Groupe Crédit Agricole en tant que Directeur financier en 2011.

Il a été Directeur financier du Groupe Safran de 2015 à 2021 et Directeur général adjoint de janvier 2021 à décembre 2021. Il a été Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert du 1er janvier 2022 jusqu'en mai 2023.

Depuis le 30 juin 2023, Bernard Delpit est Vice-président exécutif et Directeur financier du groupe Alstom.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France),
Président du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Administrateur de NextStage AM (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Vice-président exécutif et directeur financier du groupe Alstom (France)
Sociétés non cotées : Président-Directeur Général de Alstom Holdings (France)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administrateur d'Imerys (France) – 2025
Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) – 2023
Administrateur de BPI (France) – 2021
Administrateur d'Ariane Group (France) – 2021



NOËL DESGRIPPES
Administrateur nommé sur proposition des salariés actionnaires
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 22 décembre 1970
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2021
Date de début du mandat en cours : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : 983,2742 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Noël Desgrippes est diplômé en Électronique-Électrotechnique-Automatique et titulaire d'un DESS en Contrôle Industriel et Gestion de la Qualité de l'Université de Clermont-Ferrand.

Après une année en tant que pompier de Paris, il a débuté sa carrière chez Renault il y a 25 ans à la Direction de la Mécanique comme pilote du système de management de la qualité, puis a intégré en 1999 la Direction de l'Environnement où il a supervisé la mise en place de la certification ISO 14001 sur un périmètre monde des différentes usines et centres d'ingénierie du groupe. Il a ensuite rejoint la Direction de l'Immobilier et des Services Généraux en tant que secrétaire technique. Après 12 ans de management d'une équipe technique il est actuellement Responsable de contrôles de Services aux résidents.
Noël Desgrippes détient également le mandat de Président du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement Entreprise Renault France, dispositif d'épargne des salariés de Renault France.

Élu CFDT, il a été secrétaire du Conseil Social et Économique du site de Renault Lardy et suppléant au secrétaire du Comité Central Social et Économique de Renault France entre 2014 et 2021.

Son parcours est le reflet de ses convictions autour d'une performance économique associée à une responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



PIERRE FLEURIOT
Administrateur indépendant
Administrateur référent
Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 31 janvier 1954
Nationalité : française
Date de 1er mandat : juin 2018
Date de début du mandat en cours : mai 2022
Date d'échéance du mandat : AG 2026
Nombre d'actions détenues : 500

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'École nationale d'administration, Pierre Fleuriot débute sa carrière comme inspecteur des finances, puis devient Directeur général de la Commission des Opérations de Bourse.

En 1997, il rejoint ABN AMRO où il occupe différentes fonctions et en dernier lieu celles de Senior Executive Vice President de ABN AMRO et Vice-Président des Clients mondiaux.
En 2009, il devient Directeur général de Crédit Suisse France, responsable des activités de banques d'affaires, de banque privée et de gestion d'actifs pour la France, la Belgique et le Luxembourg.

Après son départ de la Direction de Crédit Suisse France en 2016, il crée PCF Conseil & Investissement, cabinet de conseil dont il est le Président.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France),
Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et
Membre du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Président de PCF Conseil & Investissement (France)
Administrateur et Président du Comité des risques, du Comité d'audit et
du Comité de rémunérations de Bank of America Securities Europe SA (France)
Administrateur et membre du Comité de gouvernance, nomination et
rémunération et du Comité d'audit de la Bourse de Casablanca (Maroc)
Autres entités juridiques : Président du Cercle de l'Orchestre de Paris (France)
Président de la Fondation de l'Orchestre de Paris (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administrateur et membre du Comité d'audit de Nissan Motor Co., Ltd. (Japon) – 2025



RICHARD GENTIL
Administrateur élu par les salariés
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 29 avril 1968
Nationalité : française
Date de 1er mandat : novembre 2012
Date de début du mandat en cours : novembre 2024
Date d'échéance du mandat : novembre 2028
Nombre d'actions détenues : 1 action et 56,0675 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Technicien de maintenance embauché à la Fonderie de Cléon en 1988, Richard Gentil est spécialiste en hydraulique, pneumatique et gaz sur l'ensemble de la fonderie et consacre son temps de travail aux 2 fonctions. Titulaire d'un BEP/CAP électrotechnique, électromécanique et d'un Baccalauréat en Maintenance des Systèmes Mécaniques Automatisés, il parle et écrit couramment l'anglais, très utile dans les échanges internationaux. Il est représentant au Comité Stratégique de la filière Automobile française.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



SEBASTIEN JACQUET
Administrateur élu par les salariés
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 16 janvier 1977
Nationalité : française
Date de 1er mandat : novembre 2024
Date de début du mandat en cours : novembre 2024
Date d'échéance du mandat : novembre 2028
Nombre d'actions détenues : 189,2374 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Depuis son arrivée chez Renault en 2000, Sébastien Jacquet a développé une carrière exemplaire en occupant des postes stratégiques, en France et à l'étranger, de préparateur de prototypes mulets à expert métier « Bout du montage », avant de devenir Leader ingénierie Process électronique véhicule en 2008 puis Leader ingénierie plateforme d'intégration véhicule en 2014. Il a notamment participé au démarrage de l'usine Renault-Nissan en Inde et également travaillé au démarrage de la ZOE à Flins.

Diplômé en management de Projet et management en Ressources Humaines, il combine expertise technique et compétences managériales pour piloter des projets complexes dans l'univers exigeant de l'automobile. En parallèle, Sébastien est un passionné de rugby et s'investit comme dirigeant au Stade Français Association et au Plaisir Rugby Club. Entraîneur depuis plus d'une décennie, il encadre des joueurs de tous âges et de tous horizons, transmettant ainsi les valeurs de respect, de dépassement de soi et d'esprit d'équipe propres à ce sport.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



PIERRE LOING
Administrateur nommé sur proposition de Nissan
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 08 mars 1980
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Pierre Loing est Senior Directeur Projets Spéciaux Globaux, basé à Nissan North America, Inc. depuis avril 2025.

Il a débuté sa carrière chez Renault Allemagne en 1988. Il rejoint Renault Product Planning en 1990 et est envoyé en mission chez Volvo USA en 1992.

Pierre Loing a été le négociateur produit de Renault en 1998/99 durant les pourparlers Renault – Nissan jusqu'à la conclusion de l'Alliance. Il a rejoint Nissan au Japon en 1999 et a occupé différents postes de direction en matière de planification produit, d'abord au Japon, puis en Europe et aux États-Unis. Durant cette période, il a réorganisé la gamme européenne avec les lancements de Qashqai et Juke et il a géré le lancement de la Leaf 100 % électrique pour laquelle il a reçu le Nissan President's Award ainsi que le prestigieux Automotive News Eurostar.

En janvier 2016, il est revenu au siège de Nissan en tant que directeur général de la division Global Product Marketing en y ajoutant Global Motorsports en 2019. En 2020, il a été nommé Vice-Président de la planification produit, en charge des marques Nissan, Infiniti et Venucia dans le monde entier.

De nationalité française, Pierre Loing est titulaire d'un Master en Marketing International de NEOMA Business School. Il a suivi un Executive MBA Program à l'INSEAD en 1992.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



CONSTANCE MARECHAL-DEREU
Administratrice nommée sur proposition de l'État Français
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement durable

Date de naissance : 14 septembre 1985
Nationalité : française
Date de 1er mandat : avril 2025
Date d'échéance du mandat : AG 2029
Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Constance Maréchal-Dereu est Cheffe du service de l'industrie à la Direction générale des Entreprises depuis octobre 2023. Elle occupait précédemment le poste de Directrice générale de France Logistique depuis juin 2020. Elle a auparavant travaillé dans plusieurs administrations : en 2009, elle rejoint la DGCCRF comme adjointe au chef du bureau des marchés des produits d'origine végétale. En 2012, elle devient cheffe de bureau de la réglementation des produits à la Direction générale des entreprises. Elle a ensuite été adjointe au sous-directeur de l'aquaculture et de l'économie des pêches, au ministère de l'Agriculture en 2016. Enfin, elle a exercé les fonctions d'inspectrice des finances de 2018 à 2020. De nationalité française, Constance Maréchal-Dereu est diplômée de l'École Polytechnique et est ingénieure en chef des ponts, des eaux et des forêts.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France), membre du Comité de la Stratégie et du Développement durable
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



ERIC VIDAL
Administrateur nommé par les salariés
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 30 mars 1971
Nationalité : française
Date de 1er mandat : novembre 2024
Date de début du mandat en cours : novembre 2024
Date d'échéance du mandat : novembre 2028
Nombre d'actions détenues : 78,1178 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de Sup'Aero et de l'École Nationale Supérieure du Pétrole et des Moteurs, Éric Vidal entre chez Renault en 1996, en tant qu'Ingénieur motoriste.

Engagé dans la représentation du personnel dès 2006, il est élu Secrétaire du Comité de Groupe de Renault, instance de représentation du personnel rassemblant toutes les filiales en France et dans le monde de 2015 à 2023.

Il y a notamment négocié les deux accords-cadres mondiaux de Renault de 2013 et 2019 ainsi que l'avenant cadrant le travail à distance chez Renault dans le monde.

Eric Vidal a été membre du Bureau du Comité Stratégique de la Filière Automobile jusqu'en 2023.
Eric Vidal est également membre du Conseil d'Administration du Centre technique des Industries Mécaniques (CETIM).

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Administrateur du CETIM – Centre Technique des Industries Mécaniques
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



ANNETTE WINKLER
Administratrice indépendante
Présidente du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 27 septembre 1959
Nationalité : allemande
Date de 1er mandat : juin 2019
Date de début du mandat en cours : mai 2023
Date d'échéance du mandat : AG 2027
Nombre d'actions détenues : 1 000

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Docteur en économie de l'Université de Francfort (Allemagne), Annette Winkler a été associée gérante d'une société de construction de taille moyenne.

En 1995, elle a rejoint le groupe Mercedes-Benz, où elle a occupé diverses fonctions, notamment celle de Directrice des relations publiques et de la communication.

Après avoir passé deux ans à la tête de l'établissement de ventes et services de Mercedes-Benz à Braunschweig, elle a exercé les fonctions de Directrice générale de DaimlerChrysler Belgique et Luxembourg (1999-2005), puis, en tant que Vice-Président Global Business Management & Wholesale Europe (2006-2010), elle est devenue responsable du développement du réseau global de distribution de Mercedes-Benz.

De 2010 à 2018 elle a été Directrice générale de Smart (avec la responsabilité globale de la marque et également en charge de l'usine Smart en Lorraine).

Mme Annette Winkler est membre du Conseil d'administration de la société cotée L'Air Liquide depuis 2014.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)
Présidente du Comité de la Stratégie et du Développement durable
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Administratrice, Présidente du Comité Environnement et Société et membre du Comité des nominations et la gouvernance de L'Air Liquide SA (France)
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES



ALEXIS ZAJDENWEBER
Administrateur représentant l'État français
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 18 mai 1976
Nationalité : française
Date de 1er mandat : septembre 2022
Date de début du mandat en cours : novembre 2022
Date d'échéance du mandat : N/A
Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'IEP de Paris, ancien élève de l'École nationale d'administration (promotion « René Cassin »). À l'issue de sa scolarité à l'ENA en avril 2003, Alexis Zajdenweber est affecté au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en tant qu'adjoint au chef du bureau épargne et marchés financiers de la Direction du Trésor. Il devient adjoint au chef du bureau financement et développement des entreprises de la Direction du Trésor et de la politique économique en juillet 2006.
À partir de septembre 2007, il est détaché comme conseiller (concurrence et aides d'État, droit des sociétés et gouvernance d'entreprise) au service « Affaires économiques, financières et monétaires » à la représentation permanente de la France auprès de l'Union Européenne à Bruxelles.
Il retrouve la Direction générale du Trésor en septembre 2009 comme chef du bureau des services bancaires et des moyens de paiement puis occupe les fonctions de chef du bureau des investissements, de la lutte contre la criminalité financière et des sanctions (2011-2012).

En juillet 2012, il est nommé conseiller chargé du secteur financier au cabinet du ministre de l'Économie et des Finances.

Il rejoint l'Agence des participations de l'État en novembre 2014 comme sous-directeur, chargé de la Direction de participations Énergie.
Il rejoint en mai 2017 la présidence de la République comme conseiller économie, finances, industrie.

Alexis ZAJDENWEBER est Commissaire aux participations de l'État. Il a été nommé par décret du Président de la République le 14 septembre 2022.

MANDATS ET AUTRES FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur de Renault SA (France), membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et membre du Comité de l'Audit et des Risques
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :
Sociétés cotées : Administrateur et membre du Comité stratégique et RSE et du Comité de la gouvernance et des rémunérations de Thales SA (France)
Sociétés non cotées : Administrateur et membre du Comité de la stratégie et du Comité des nominations et des rémunérations d'EDF (France)
Administrateur et membre du Comité des nominations et rémunérations de Bpifrance SA (France)
Administrateur et membre du Comité de la stratégie et des investissements et du Comité des nominations et rémunérations de SNCF SA (France)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

L'adresse professionnelle de tous les administrateurs, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social de la Société : 122-122 *bis* avenue du Général Leclerc, 92100 Boulogne-Billancourt, France.

Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2026

Le Conseil d'administration du 18 février 2026, a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 la nomination de Marie-José Donsion en qualité d'administratrice indépendante pour une durée de quatre années.

Elle succèdera à Pierre Fleuriot, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale, et intégrera le Comité de l'Audit et des Risques compte tenu de ses compétences en matière comptable et financière.

Le rôle d'Administrateur référent, actuellement exercé par Pierre Fleuriot, sera confié, à l'issue de l'Assemblée générale, à Bernard Delpit (Président du Comité de l'Audit et des Risques). Ce dernier et Annette Winkler (Présidente du Comité de la Stratégie et du Développement Durable) intégreront le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, dont la présidence sera confiée à Armelle de Madre.

Par ailleurs, afin de se conformer avant le 30 juin 2026 à la nouvelle réglementation européenne relative la représentation équilibrée entre les femmes et les hommes au sein du collège des administrateurs représentant les salariés, Sebastien Jacquet a fait part de sa décision de laisser son siège à une femme qui sera désignée au mois de mai selon les modalités prévues par les statuts de la Société, dont la modification sera proposée à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 pour prendre en compte cette nouvelle réglementation.

		Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2026 et de l'entrée en fonction d'une administratrice représentant les salariés actionnaires
Taux d'indépendance		58,3 %
Taux de féminisation[4]	Parmi les administrateurs élus par l'Assemblée générale[5]	53,8 %
	Parmi les administrateurs représentant les salariés	33,33 % (2 hommes et une femme)
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère		33,33%

Ainsi :

- le taux d'indépendance du Conseil d'administration restera supérieur à celui recommandé par le Code AFEP-MEDEF ; et
- le taux de féminisation sera supérieur au taux requis par la loi.

Il est rappelé que, conformément au Code AFEP-MEDEF et aux dispositions légales, les administrateurs représentant les salariés ainsi que l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance.

Afin d'assurer la cohérence des informations présentées, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'administrateurs de nationalité étrangère.

4 Conformément à l'ordonnance n°2024-934 du 15 octobre 2024, pour l'appréciation du seuil de 40 % de féminisation au sein du Conseil d'administration, le mandat de l'administrateur représentant les salariés actionnaires est désormais pris en compte. En outre, 40 % des administrateurs représentant les salariés doivent être du sexe sous-représenté, étant précisé que le décret n° 2025-744 du 30 juillet 2025 prévoit que lorsqu'il y a trois administrateurs représentant les salariés, au moins un doit être du sexe sous-représenté.

5 En ce compris Monsieur Alexis Zajdenweber nommé par arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances.

3.1.4 Informations complémentaires sur les administrateurs

3.1.4.1 Droits et obligations des administrateurs

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les droits et obligations des administrateurs de la Société eu égard :

- aux règles de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- au devoir de confidentialité ;
- à l'indépendance et au devoir d'expression ;
- à la gestion des conflits d'intérêts ;
- à la déontologie boursière ; et
- à la détention d'actions de la Société. Le règlement intérieur du Conseil d'administration recommande aux administrateurs, conformément au Code AFEP-MEDEF, de détenir à titre personnel et sous la forme nominative un nombre significatif d'actions au regard de la rémunération qu'ils perçoivent, à l'exception des administrateurs qui ne perçoivent pas de rémunération à titre personnel. À ce titre, les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires ne touchent pas personnellement de rémunération (qui est directement reversée à leurs syndicats respectifs) ; il ne leur est donc pas demandé de détenir un montant significatif d'actions de la Société. Par ailleurs, la réglementation interdit aux administrateurs désignés par l'État de posséder des actions à titre personnel.

Pour l'obligation de détention applicable au Directeur général, voir le chapitre 3.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.4.2 Absence de condamnations

À la connaissance de la Société, aucun de ses mandataires sociaux actuels n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- participé en qualité de mandataire social, associé commandité ou fondateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou règlementaire ; ou
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

3.1.4.3 Absence de conflits d'intérêts potentiels ou avérés

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de conflit d'intérêts potentiel ou avéré entre les intérêts privés des administrateurs de la Société et leurs devoirs à l'égard de la Société.

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

Les mandataires sociaux ne sont pas liés à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales par un contrat de services prévoyant l'octroi d'avantages.

3.1.5 Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration

3.1.5.1 Organisation du Conseil d'administration

Nombre de membres			Nombre de réunions		
16	*vs*	16	**14**	*vs*	9
2025		2024	2025		2024
Pourcentage d'administrateurs indépendants			**Taux d'assiduité**		
58,3 %	*vs*	58,3 %	**91,82 %**	*vs*	94,58 %
2025		2024	2025		2024

Indépendance du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est attaché au respect du principe d'indépendance inscrit dans son règlement intérieur.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant l'indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration est composé au moins pour moitié d'administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants au sens des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, peut toutefois estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société.

À l'inverse, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères susvisés est cependant indépendant. Chaque année, la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs est débattue par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et examinée au cas par cas par le Conseil d'administration au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF. La qualification d'indépendant est également débattue lors de la nomination d'un nouvel administrateur et lors du renouvellement du mandat d'un administrateur.

En application du règlement intérieur, le Conseil d'administration se réfère aux critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF afin d'identifier les situations pouvant compromettre l'exercice de la liberté de jugement des administrateurs.

En tout état de cause, il est rappelé que, conformément au Code AFEP-MEDEF et en application du règlement intérieur, tout administrateur a l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante.

La Société adresse annuellement un questionnaire à chacun des administrateurs afin d'évaluer son indépendance en application des critères du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, ainsi que le Conseil d'administration examinent également la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs à la lumière de ces mêmes critères.

Cette appréciation est réalisée à la lumière de critères qualitatifs, tels que la nature des relations d'affaires, et quantitatifs, tels que les montants engagés dans le cadre de ces relations.

Ainsi, pour retenir la qualification d'indépendant, le Conseil d'administration s'assure qu'aucun flux financier significatif n'existe entre la Société et l'une des sociétés dont un administrateur de la Société est administrateur ou mandataire social exécutif, notamment en examinant la part que représentent ces sociétés dans le chiffre d'affaires de la Société.

Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le tableau ci-dessous synthétise les résultats du processus d'appréciation de l'indépendance des administrateurs au 31 décembre 2025, au regard des critères définis par le Code AFEP-MEDEF.

	Salarié ou mandataire social (critère n° 1)	Mandats croisés (critère n° 2)	Relations d'affaires significatives (critère n° 3)	Lien familial (critère n° 4)	CAC (critère n° 5)	12 ans au Conseil (critère n° 6)	Rémunération variable du DMS[1] non exécutif (critère n° 7)	Lien avec un actionnaire (critère n° 8)	Qualification retenue
Jean-Dominique Senard	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Indépendant
François Provost	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Non indépendant
Michelle Baron	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non Indépendant
Miriem Bensalah-Chaqroun	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Anne-Laure de Chammard	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Bernard Delpit	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Noël Desgrippes	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A[2]
Armelle de Madre	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Pierre Fleuriot	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Richard Gentil	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A[2]
Sébastien Jacquet	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A[2]
Pierre Loing	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non Indépendant
Constance Maréchal-Dereu	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant
Éric Vidal	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A[2]
Annette Winkler	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Alexis Zajdenweber	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant

(1) DMS signifie dirigeant mandataire social.

(2) L'administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a examiné la situation de M. Jean-Dominique Senard, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de l'exercice du mandat de Président de Renault s.a.s. par intérim pour la période courant du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025 et de sa qualité d'administrateur de Nissan jusqu'au 24 juin 2025.

Le Code AFEP-MEDEF prévoit que, parmi les critères que le Conseil d'administration doit examiner pour exclure éventuellement la qualité d'indépendant, figure celui de *« ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide »*. Selon le guide d'application du Code AFEP-MEDEF, cette recommandation s'applique également lorsque l'administrateur exerce « un mandat dans une société dans laquelle la première détient une participation non majoritaire mais significative, ou dans une société sœur ».

Le Conseil d'administration a noté que l'exercice par M. Jean-Dominique Senard de la fonction de Président de Renault s.a.s. du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025, avait un caractère exceptionnel et purement temporaire, le temps pour le Conseil d'administration de mener le processus de succession du Directeur général et jusqu'à la nomination de Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a ainsi considéré, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, que cette situation exceptionnelle n'était pas de nature à remettre en cause l'indépendance de Monsieur Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat temporaire.

En outre, il est rappelé que Nissan n'est pas une société consolidée par intégration globale par Renault, et qu'à compter du 30 juin 2025, la participation de Renault dans Nissan est considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres estimée sur la base du cours bourse de Nissan (pour plus de détails sur la participation de Renault dans Nissan, voir la note 12 du chapitre 5.2.2.6.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a ainsi considéré que le mandat exercé par le Président du Conseil d'administration en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault Group de Monsieur Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat.

Par ailleurs, si une telle situation avait dû donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration se seraient appliquées.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a également examiné la situation de Monsieur Pierre Fleuriot, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa qualité d'administrateur de Nissan jusqu'au 24 juin 2025.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a considéré que le mandat exercé par l'administrateur référent en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault Group de Monsieur Pierre Fleuriot à l'issue de l'exercice de ce mandat.

Par ailleurs, si une telle situation avait dû donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration se seraient appliquées.

À l'issue de l'analyse de l'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration réuni le 18 février 2026 a, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et en application des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, arrêté la liste suivante des administrateurs qualifiés d'indépendants au 31 décembre 2025 : Mesdames Miriem Bensalah-Chaqroun, Anne-Laure de Chammard, Armelle de Madre et Annette Winkler, et Messieurs Bernard Delpit, Pierre Fleuriot et Jean-Dominique Senard.

Ainsi, au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration de la Société est composé de 16 membres dont sept sont considérés comme indépendants. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance qui, en conséquence, s'établit à 58,3 %.

Administrateur référent

Le Conseil d'administration a décidé de maintenir un Administrateur référent désigné parmi les administrateurs indépendants malgré la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général mise en place en janvier 2019.

La fonction d'Administrateur référent est actuellement exercée par Monsieur Pierre Fleuriot. Elle sera confiée à Monsieur Bernard Delpit à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Les prérogatives de l'Administrateur référent sont définies dans le règlement intérieur.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant l'administrateur référent

Le Conseil d'administration peut nommer un Administrateur Référent, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs qu'il qualifie d'indépendants.

En cas de réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration est tenu de nommer un Administrateur Référent.

L'Administrateur Référent est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible aux fonctions d'Administrateur Référent. La fonction d'Administrateur Référent peut prendre fin à tout moment sur décision du Conseil d'administration.

L'Administrateur Référent est appelé à suppléer le Président :

- en cas d'empêchement temporaire, pour la durée de l'empêchement ;
- en cas de décès, jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Plus généralement, l'Administrateur Référent préside les réunions du Conseil d'administration en l'absence du Président.

Par ailleurs, l'Administrateur Référent :

- est consulté par le Président sur l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil d'administration ainsi que sur le calendrier des réunions ; il peut proposer au Président des points complémentaires à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration ou de convoquer une réunion du Conseil d'administration sur un point particulier dont l'importance ou le caractère urgent justifierait la nécessité de la tenue d'une réunion extraordinaire ;
- convoque le Conseil en cas de circonstances exceptionnelles, après avoir requis l'avis de l'ensemble des Présidents des Comités ;
- réunit, au moins une fois par an, en cas de réunion des fonctions de Président et de Directeur général, les membres du Conseil d'administration hors la présence du Président-Directeur général et, le cas échéant, du(des) Directeur(s) général(aux) délégué(s). Ces réunions sont notamment destinées à l'évaluation de la performance du Président-Directeur général et, le cas échéant,
- prévient la survenance de conflits d'intérêts, notamment en exerçant une action de prévention et de sensibilisation auprès des administrateurs ; il porte à l'attention du Président les éventuelles situations de conflits d'intérêts concernant le Directeur général et les Directeurs généraux délégués, ainsi que les membres du Conseil d'administration qu'il aurait identifiés ;
- est nommé par le Conseil d'administration en qualité de Président ou de membre d'un ou plusieurs Comités du Conseil d'administration ; dans tous les cas, il peut assister aux réunions et a accès aux travaux de tous les Comités ;
- prend connaissance des demandes des administrateurs en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu ; il assiste le Président ou le Directeur général pour répondre aux demandes d'actionnaires, se rend disponible pour rencontrer certains d'entre eux avec l'aval du Président ou du Directeur général, et informe le Conseil des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance ;
- veille au respect du Règlement Intérieur ; et
- rend compte de l'évaluation de sa mission une fois par an au Conseil d'administration ; il peut être invité par le Président à rendre compte de son action au cours des assemblées générales.

Bilan d'activité 2025 de l'Administrateur référent

L'administrateur référent joue un rôle majeur dans le mode de gouvernance de la Société, à travers l'accomplissement de plusieurs missions qui s'articulent autour des thèmes suivants :

Gouvernance et rémunération

En qualité d'administrateur référent et de Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, M. Pierre Fleuriot a coordonné les travaux de ce Comité, notamment dans le cadre de la succession du Directeur général, des travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration (pour plus de précisions sur l'évaluation du Conseil d'administration, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel) et de la détermination des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Réunions du Conseil d'administration

L'administrateur référent a particulièrement été impliqué dans la préparation des réunions du Conseil d'administration, en coordination avec le Président, notamment en donnant son avis sur les ordres du jour des réunions et en s'assurant de la qualité de l'information fournie aux membres du Conseil d'administration et de ses Comités.

En 2025, Monsieur Pierre Fleuriot a notamment sollicité l'examen de plusieurs points particuliers par le Conseil d'administration, en fonction de l'actualité du Groupe.

Échanges avec les administrateurs et dirigeants

Monsieur Pierre Fleuriot a échangé régulièrement avec :

- les administrateurs, afin de s'assurer que les conditions étaient effectivement réunies pour qu'ils puissent exercer pleinement leur mandat ; et
- le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, les membres de la Leadership Team et les directeurs des fonctions clés (Directeur financier, Directeur juridique, Directeur des Ressources humaines, etc.), ainsi que les Commissaires aux comptes.

Il s'est également tenu informé de l'actualité du Groupe et de ses concurrents.

Relations avec les actionnaires

Dans le cadre de son mandat d'administrateur référent, Monsieur Pierre Fleuriot a également été à la rencontre d'actionnaires institutionnels dans le cadre de *roadshows gouvernance*. À ces occasions, Monsieur Pierre Fleuriot a pu échanger sur le fonctionnement du Conseil d'administration et la rémunération du Directeur général et prendre connaissance des principales préoccupations et attentes des actionnaires, dont il a rendu compte au Conseil d'administration.

3.1.5.2 Fonctionnement du Conseil d'administration

Les règles de fonctionnement du Conseil d'administration sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. La dernière version du règlement intérieur a été adoptée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 décembre 2024, sur la base des travaux du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant son fonctionnement

Chaque administrateur a la liberté et la responsabilité de demander au Président l'inscription au projet d'ordre du jour de certains points s'il estime que ceux-ci relèvent de la compétence du Conseil d'administration. Le Président en informe le Conseil.

Le Conseil d'administration peut au cours de chacune de ses réunions, en cas d'urgence, délibérer de questions non inscrites à l'ordre du jour préalablement communiqué.

Le Président s'assure que les administrateurs reçoivent, notamment du Directeur général, les documents et l'information nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Il est établi un procès-verbal des délibérations à chaque séance du Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et statutaires.

3.1.5.3 Missions du Conseil d'administration

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant ses missions

Le Conseil d'administration détermine, sur proposition du Directeur général, les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il prend également en considération la raison d'être de la Société.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et règlementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées le cas échéant par le Règlement Intérieur :

- est compétent pour convoquer les assemblées générales d'actionnaires de la Société et fixe leur ordre du jour ;
- examine et arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés, rend compte de son activité dans le rapport annuel et arrête les rapports légaux et règlementaires ;
- examine le budget annuel et le plan à moyen terme du Groupe présentés par le Directeur général ainsi que toute modification de ceux-ci ;
- débat annuellement des orientations stratégiques de la Société, en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux ;
- examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a défini, les opportunités et les risques qui y sont associés ;
- se prononce sur toute décision importante qui ne serait pas en ligne avec la stratégie de la Société ;
- est alerté par la Direction générale, dans les meilleurs délais, en cas d'évènement externe ou d'évolution interne mettant significativement en cause les perspectives de la Société ou les prévisions qui ont été présentées au Conseil d'administration ;
- promeut la création de valeur à long terme par la Société et le Groupe en considérant les enjeux d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale ;
- choisit le mode d'exercice de la Direction générale conformément à l'article 17 des statuts de la Société ;
- nomme ou révoque le Président, le Directeur général, et, le cas échéant, sur proposition du Directeur général, le(s) Directeur(s) général(aux) délégué(s), et détermine leur rémunération ;
- détermine les pouvoirs du Directeur général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du(des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) ;
- décide, sur proposition du Président, la création de Comités conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du Règlement Intérieur ;
- détermine, sur proposition du Président, les missions confiées aux Comités créés conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du Règlement Intérieur ;
- nomme, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les membres des Comités créés conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du Règlement Intérieur ;
- arrête chaque année, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, la liste des administrateurs considérés comme indépendants au sens des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF ;
- détermine, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, la politique de rémunération des mandataires sociaux conformément aux dispositions légales et règlementaires applicables ;
- décide des attributions de stock-options et/ou d'actions de performance aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale ;
- présente à l'assemblée générale un rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- suit la mise en œuvre du dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence ;
- suit la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité appliquée au sein du Groupe et définit les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes ;
- s'assure de l'intégrité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de gestion du Groupe et de leur publication par la Société conformément au cadre du reporting de l'Union Européenne ;
- définit la politique de communication financière de la Société ;
- est le garant de la communication aux actionnaires et aux investisseurs d'une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société et ses perspectives à long terme ; et
- autorise les conventions et engagements règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et met en place la procédure prévue par l'article L.22-10-12 du Code de commerce visant à l'évaluation régulière des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Le Conseil procède par ailleurs aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Président inscrit périodiquement et au moins une fois par an à

l'ordre du jour du Conseil une revue du budget, de la stratégie industrielle du Groupe, de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de l'éthique et de la responsabilité sociale et environnementale du Groupe, de la stratégie financière du Groupe et la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Le Conseil se réunit, au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ces réunions sont notamment destinées à l'évaluation de la performance du Directeur général et, le cas échéant, du(des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) et à l'examen de leur rémunération respective.

3.1.5.4 Activité du Conseil d'administration en 2025

Le Conseil d'administration s'est réuni à quatorze reprises lors de l'exercice 2025. La durée moyenne des réunions est de plus de cinq heures, sauf pour les réunions exceptionnelles convoquées compte tenu de l'actualité du Groupe. Chaque année, le Conseil d'administration dédie a minima une journée complète aux sujets stratégiques et de développement durable et effectue des visites de sites. En 2025, le Conseil a visité le Centre Technique d'Aubevoye (CTA) où les administrateurs ont pu découvrir les installations de test et développement des véhicules, faire des essais sur pistes de plusieurs véhicules des marques du Groupe et de certains concurrents, ainsi que d'une démonstration de certaines aides à la conduite (ADAS) embarquées dans les véhicules du Groupe.

Par ailleurs, chaque année, les administrateurs indépendants participent à des réunions organisées par le Président du Conseil d'administration hors la présence des membres de la Direction générale (*« Executive sessions »*). Trois réunions ont ainsi été organisées en 2025.

En outre, les membres du Conseil d'administration se sont réunis lors de trois déjeuners avec les membres de la Leadership Team.

Enfin, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ont participé à deux réunions organisées avec le Président du Conseil d'administration et à trois réunions organisées avec des membres de la Direction générale.

Les décisions prévues à l'ordre du jour du Conseil d'administration ont toutes été débattues, l'ordre du jour étant adapté pour intégrer les sujets impactant la Société, ce qui témoigne de la forte réactivité du Conseil d'administration. Sur l'année 2025, le taux d'assiduité des administrateurs a été de 91,82 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Les principales thématiques traitées par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025 ont été les suivantes :

La stratégie du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné la mise en œuvre et l'état d'avancement des différentes phases du plan stratégique Renaulution, en particulier la phase Revolution (3ème phase du plan stratégique), ainsi que les enjeux du secteur automobile dans un contexte de tensions géopolitiques et de passage à l'électrification.

Par ailleurs, le Conseil a participé activement à la définition des orientations stratégiques du Groupe dans le cadre de l'élaboration de son prochain plan à moyen. En complément des travaux menés par les comités spécialisés sur différents volets du projet, le Conseil a procédé à l'examen des piliers du futur plan stratégique ainsi qu'aux ambitions qui leur sont associées.

Tout au long de l'exercice 2025, le Conseil d'administration a en outre été directement impliqué dans les réflexions sur les orientations stratégiques du Groupe et notamment les principaux sujets suivants :

- la conclusion du partenariat stratégique entre Renault Group et Geely au Brazil pour renforcer le développement des marques Renault et Geely au Brésil et permettre l'introduction dans le pays de nouveaux véhicules zéro et à faibles émission au meilleur niveau technologique ;
- l'évolution de la représentation de Renault au sein du Conseil d'administration de Nissan, désormais assurée par deux personnalités désignées conjointement par le Président et le Directeur général de Renault ;
- la conclusion de plusieurs conventions avec Nissan relatives notamment à l'acquisition de la participation de 51 % détenue par Nissan dans Renault Nissan Automotive India Private Ltd (RNAIPL), au développement et à la production pour Nissan d'un dérivé de Twingo à partir de 2026, à l'amendement du « Nouvel Accord de l'Alliance » pour augmenter la flexibilité de chacun des deux groupes concernant leur participation croisée en établissant l'obligation de conservation à 10 % pour Renault Group et Nissan (au lieu de 15 % précédemment) ;
- le suivi de l'activité et de la situation financière de Flexis, co-entreprise de Renault, Volvo group et CMA CGM, pour développer le FlexEVan avec la technologie du SDV pour répondre au besoin croissant d'une logistique décarbonée et efficace avec une toute nouvelle génération de fourgons 100 % électriques et équipés de services connectés ;
- les réflexions du Groupe sur la possibilité de mettre son savoir-faire industriel au service de différents projets pilotés par la Direction Générale de l'Armement (DGA) et l'analyse approfondie des projets exploratoires engagés avec des acteurs de la défense, notamment pour le co-développement et la production d'un drone aérien polyvalent ultra-compétitif ;
- la mise en œuvre d'opérations de réorganisation de certaines branches opérationnelles du Groupe dans un souci de rationalisation stratégique des activités : le projet de simplification de la gouvernance et du mode de travail d'Ampere dans le contexte de l'annulation du projet initial d'introduction en bourse, la réintégration de certaines activités de Mobilize Beyond Automotive (MBA) au sein des opérations commerciales du Groupe et l'arrêt d'autres activités de MBA qui ne servent pas directement les priorités stratégiques du Groupe ; et
- la revue de la feuille de route stratégique d'Alpine, la marque sportive du Groupe, et de ses ambitions de croissance et de développement à l'international.

Les enjeux de développement durable du Groupe

Comme chaque année, le Conseil d'administration a placé les enjeux ESG, qui font partie intégrante de la stratégie, parmi ses préoccupations majeures. Ainsi, au cours de l'exercice 2025, le Conseil a plus particulièrement examiné les sujets suivants :

- l'examen des indicateurs clefs de mise en œuvre de la stratégie ESG du groupe ;
- le suivi des risques et opportunités en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- la trajectoire de décarbonisation du Groupe ;
- le rapport sur le climat ;
- la politique de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- les reportings extra-financiers : notamment la taxonomie et la déclaration de performance extra-financière ;
- la mise en œuvre de la règlementation CSRD dans le cadre plus global du reporting ESG du Groupe ;
- l'intégrité de l'information en matière de durabilité incluse dans le rapport de gestion du Groupe ;
- l'impact des futures règlementations en matière ESG sur la stratégie du Groupe.

La gouvernance du Groupe

S'agissant de la gouvernance, le Conseil d'administration a plus particulièrement, examiné les sujets suivants :

- la nomination de Monsieur François Provost en qualité de Directeur général à compter du 31 juillet 2025, à la suite de la démission de Monsieur Luca de Meo à compter du 15 juillet 2025 ;
- l'évolution de la composition du Conseil d'administration avec :
  - le renouvellement du mandat de Madame Miriem Bensalah-Chaqroun et de Monsieur Bernard Delpit en qualité d'administrateurs indépendants ;
  - le renouvellement du mandat de Monsieur Noël Desgrippes en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires ;
  - la nomination de Mesdames Anne-Laure de Chammard et Armelle de Madre en qualité d'administratrices indépendantes ;
  - la nomination de Madame Constance Maréchal-Dereu en qualité d'administratrice nommée sur proposition de l'État français ;
  - les nominations de Madame Michelle Baron et Monsieur Pierre Loing en qualité d'administrateurs nommés sur proposition de Nissan ;
  - la cooptation de Monsieur François Provost en qualité d'administrateur ;
  - les réflexions sur la sélection de nouveaux administrateurs indépendants dans la perspective des prochaines échéances de mandat ;
- la revue des plans de successions des mandataires sociaux de Renault S.A. ;
- les rémunérations des mandataires sociaux et la politique d'actionnariat salarié du Groupe, comprenant :
  - les éléments composant les rémunérations du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs au titre de l'exercice 2024 et les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs pour l'exercice 2025 ;
  - la détermination des modalités des plans d'actions de performance au titre de l'exercice 2025 ;
  - la mise en place d'un plan d'actionnariat salarié pour 2025 consistant en une attribution gratuite d'actions à tous les salariés du Groupe dans le monde et une offre d'acquisition d'actions à des conditions préférentielles, dans le cadre du plan d'épargne du Groupe.

Le Conseil d'administration a également, comme chaque année, examiné et arrêté la liste des administrateurs indépendants, arrêté le rapport gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise, arrêté l'ordre du jour et les résolutions soumis à l'Assemblée générale des actionnaires et procédé à une évaluation de son fonctionnement et de ses Comités (pour le détail du résultat de l'évaluation, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel).

Les comptes et le budget

Au cours de l'année 2025, le Conseil d'administration a notamment :

- arrêté les comptes consolidés de Renault Group et les comptes sociaux de la Société et de Renault s.a.s. pour l'exercice 2024 ;
- arrêté les comptes de gestion prévisionnelle de la Société et de Renault s.a.s. ;
- examiné les comptes consolidés du premier semestre 2025 ;
- examiné et approuvé le budget de l'exercice 2025 ;
- examiné la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe ;
- examiné le changement de traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan ; et
- examiné la communication du Groupe en juillet 2025 sur la mise à jour de ses perspectives financières 2025 (*« guidance »*).

Les conventions et engagements réglementés

S'agissant des conventions et engagements réglementés, le Conseil d'administration a examiné la procédure interne d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales et, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a conclu que cette procédure était conforme aux dispositions légales et qu'aucune modification n'était nécessaire (pour le détail de cette procédure, voir le chapitre 3.1.9 du Document d'enregistrement universel).

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'administration a par ailleurs autorisé la conclusion des conventions suivantes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce :

- Convention intitulée *« Umbrella Agreement »* conclue le 31 mars 2025 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

  Lors de sa réunion du 31 mars 2025, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet d'établir un cadre en vue de la signature des contrats définitifs visant à matérialiser :

  - l'acquisition par une entité du groupe Renault de 51% des actions de Renault Nissan Automotive India Private Limited (« RNAIPL ») non détenues par le groupe Renault, la fin du pacte d'actionnaires existant au niveau de RNAIPL et le cadre des futures relations commerciales en Inde du groupe Renault et du groupe Nissan ;
  - la négociation et la mise en œuvre des projets « Twingo » et « FlexEvan » ;
  - la résiliation du contrat Ampere Investment Agreement relatif à l'investissement de Nissan Motor Co., Ltd. dans le projet Ampere ; et
  - la modification du New Alliance Agreement concernant en particulier l'abaissement à 10 % du seuil de l'obligation de conservation des actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiennent respectivement dans le capital de l'autre société.
- Convention intitulée *« Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement »* conclue le 31 mars 2025 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

  Lors de sa réunion du 31 mars 2025, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de matérialiser la résiliation de l'*Ampere Investment Agreement* conclu le 26 juillet 2023 entre Renault S.A., Nissan Motor Co., Ltd. et Ampère Holding S.A.S. qui définissait les conditions dans lesquelles Nissan Motor Co., Ltd. aurait investi et serait devenu un investisseur stratégique dans Ampère.
- Convention intitulée *« Second Amendment to the Framework Agreement »* conclue le 31 mars 2025 entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd.

  Lors de sa réunion du 31 mars 2025, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de modifier le Framework Agreement conclu le 6 février 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd., tel qu'amendé et réitéré le 7 novembre 2023, afin de refléter les modifications afférentes à la résiliation de l'*Ampere Investment Agreement*.
- Convention intitulée *« Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement »* conclue le 31 mars 2025 entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd.

  Lors de sa réunion du 31 mars 2025, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de modifier le *New Alliance Agreement* conclu le 26 juillet 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd., tel qu'amendé et réitéré le 7 novembre 2023 ainsi que d'ajuster les chiffres des pourcentages des obligations de conservation des actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiennent respectivement dans le capital de l'autre société.

En outre, le Conseil d'administration a pris acte que l'exécution des conventions suivantes conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025.

- le *« Master Cooperation Agreement »* en date du 6 avril 2010 et ses avenants conclus avec les sociétés Daimler AG, Nissan Motor Co., Ltd.et Mitsubishi Motors Corporation ;
- le *« Framework Agreement »* en date du 6 février 2023 et son avenant en date du 7 novembre 2023 conclus avec la société Nissan Motor Co., Ltd. ;
- le *« New Alliance Agreement »* en date du 26 juillet 2023 et son avenant en date du 7 novembre 2023 conclus avec la société Nissan Motor Co., Ltd. ; et
- L' *« Ampere Investment Agreement »* en date du 26 juillet 2023 conclu avec la société Nissan Motor Co., Ltd. et résilié le 31 mars 2025.

Pour plus de détails concernant les conventions et engagements réglementés de Renault S.A., voir le site internet de la Société ou le chapitre 5.2.6 du Document d'enregistrement universel.

Enfin, concernant Renault s.a.s., aucune convention ni aucun engagement réglementé n'a été conclu au cours de l'exercice 2025.

3.1.6 Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2025

Afin de procéder à un examen approfondi des sujets et de préparer les travaux relevant de la compétence du Conseil d'administration, trois Comités spécialisés ont été mis en place pour assister le Conseil d'administration dans ses missions et ses travaux :

- le Comité de l'Audit et des Risques ;
- le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations ;
- le Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

Les travaux et recommandations des Comités sont présentés au Conseil d'administration dans le cadre de comptes rendus faits en séance par leurs Présidents respectifs à chaque séance du Conseil.

Les règles de fonctionnement général des Comités sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les Comités

Les Comités sont composés uniquement de membres du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration nomme, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les membres des comités, en tenant compte des compétences, de l'expérience et de la disponibilité des administrateurs, pour une durée qui ne peut excéder celle de leur mandat de membre du Conseil d'administration.

Ces membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La présidence de chaque Comité est assurée par un administrateur indépendant désigné par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, pour une durée maximum correspondant à celle du mandat de membre du Conseil d'administration qui lui a été confié. Le Président d'un Comité peut être renouvelé dans ses fonctions.

Le Président de chaque Comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité. En cas d'empêchement, le Président du Comité désigne un membre du Comité pour rendre compte des travaux du Comité au Conseil d'administration.

Chaque comité se saisit de toute question entrant dans le domaine de compétence qui lui est imparti par le règlement intérieur.

Par ailleurs, un comité peut être saisi par le Président de toute question figurant ou devant figurer à l'ordre du jour du Conseil d'administration.

Enfin, le Conseil d'administration et le Président peuvent également saisir à tout moment un Comité d'autres questions relevant de sa compétence.

Le Président de chaque Comité établit l'ordre du jour de chaque réunion et fixe son programme annuel. Lorsque l'ordre du jour d'un Comité inclut certains sujets relevant également de la compétence d'un autre Comité, le Président du premier Comité assure une coordination avec le Président du second.

La convocation des Comités peut se faire par tous moyens, y compris verbalement, selon les conditions prévues pour chacun des Comités.

Les Comités doivent être en mesure d'exercer pleinement leurs missions. À cette fin, les informations et documents relatifs à l'ordre du jour des Comités sont transmis, sauf urgence ou nécessité motivée, au moins trois (3) jours calendaires avant la tenue de chaque réunion.

Les Comités se réunissent au moins deux (2) jours avant le Conseil d'administration appelé à délibérer sur les points examinés en Comités, sauf en cas d'urgence ou d'impossibilité.

Les Comités peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives, entendre les membres du Comité exécutif du Groupe ainsi que les autres cadres dirigeants du Groupe, et demander la réalisation d'études techniques externes, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président ou le Conseil d'administration. En cas de recours par les Comités aux services de conseils externes, les Comités doivent veiller à l'objectivité des conseils concernés.

Les Comités rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.

Le Président du Conseil d'administration est invité permanent à toutes les réunions des Comités. Le Directeur général participe aux réunions du Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

3.1.6.1 Comité de l'Audit et des Risques

Nombre de membres		Nombre de réunions	
7 2025	vs 6 2024	**6** 2025	vs 5 2024
Pourcentage d'administrateurs indépendants**		**Taux d'assiduité**	
66,7 % 2025	vs 60 % 2024	**96 %** 2025	vs 97 % 2024

Membres au 31 décembre 2025

- M. Delpit* (Président)
- M. Senard* (depuis le 19 février 2025)
- M^me^ Baron (depuis le 30 avril 2025)
- M^me^ Bensalah-Chaqroun*
- M. Fleuriot*
- M. Jacquet**
- M. Zajdenweber

* Administrateur indépendant.

** L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de l'Audit et des Risques.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de l'Audit et des Risques

Le Comité de l'Audit et des Risques est composé de trois (3) à sept (7) membres désignés par le Conseil dont au moins deux tiers (2/3) sont choisis parmi les administrateurs indépendants. Il ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif. Les administrateurs membres du Comité disposent de qualifications ou d'une expérience technique ou managériale dans les domaines financier ou comptable.

La nomination ou la reconduction du Président du Comité, choisi parmi les administrateurs indépendants sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil.

Lors de leur nomination, les membres du Comité bénéficient d'une information sur les particularités comptables, financières, extra-financières et opérationnelles de la Société.

Le Comité se réunit au moins quatre (4) fois par an, notamment avant chaque arrêté de comptes annuels et semestriels. Il se réunit sur convocation du Président du Comité ou à la demande de la moitié de ses membres.

La composition du Comité de l'Audit et des Risques a été étudiée afin que tous ses membres disposent de compétences en matière financière et/ou comptable ou de l'expérience professionnelle adaptée aux domaines relevant des missions du Comité de l'Audit et des Risques au sens de l'article L. 823-19 du Code de commerce (Voir les notices biographiques des administrateurs concernés au chapitre 3.1.3 du Document d'enregistrement universel).

Monsieur Bernard Delpit est Vice-Président Exécutif et Directeur financier du Groupe Alstom et a exercé pendant de nombreuses années les fonctions de Directeur financier de grands groupes français. Il est administrateur indépendant et a été nommé Président du Comité de l'Audit et des Risques le 25 mai 2022.

Monsieur Jean-Dominique Senard est Président du Conseil d'administration de Renault S.A. et a exercé au cours de sa carrière des fonctions de directeur financier et de dirigeants de groupes multinationaux.

Madame Bensalah-Chaqroun est Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès et exerce des mandats dans des filiales et/ou participations non cotées de cette société.

Monsieur Pierre Fleuriot, ancien Directeur général de la Commission des opérations de Bourse (désormais Autorité des marchés financiers), a occupé différents postes à la tête d'établissements bancaires internationaux. Madame Marie-José Donsion succèdera à Pierre Fleuriot, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale, et intégrera le Comité de l'audit et des risques compte tenu de ses compétences en matière comptable et financière.

Madame Michelle Baron, administratrice nommée sur proposition de Nissan, a rejoint le Comité de l'Audit et des Risques en raison de ses compétences en matière d'audit interne acquises au sein du groupe Nissan. Elle a exercé la fonction de Vice-présidente de l'audit interne avant d'être promue en novembre 2022, Vice-présidente Corporate de la Direction des Ressources Humaines de Nissan.

Monsieur Alexis Zajdenweber, Commissaire de l'Agence des Participations de l'État depuis le 14 septembre 2022, a occupé différentes fonctions au sein de la Direction du Trésor au Ministère de l'Economie et des Finances et exerce de nombreux mandats sociaux dans des sociétés à participation publique.

Monsieur Sébastien Jacquet a bénéficié en qualité d'administrateur représentant les salariés, d'une formation spécifique en matière comptable et financière. Sa bonne connaissance de l'entreprise lui a permis d'appréhender les travaux de ce Comité et d'y participer activement.

Missions

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de l'Audit et des Risques

Le Comité de l'Audit et des Risques assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des comptes et des informations comptables, financières et en matière de durabilité, ainsi qu'à l'efficacité des systèmes d'audit interne et de gestion des risques.

À ce titre, le Comité de l'Audit et des Risques reçoit mission du Conseil de :

- s'agissant des comptes :
  - assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et à l'audit des comptes et des informations financières ;
  - procéder à l'examen préalable de l'intégralité des états financiers de la Société, en particulier les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, et assurer le suivi de leur contrôle légal par les Commissaires aux comptes ; l'examen des comptes annuels est accompagné d'une présentation par la direction décrivant l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues ;
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables utilisées dans l'établissement des comptes sociaux et comptes consolidés, en particulier pour traiter des opérations significatives, et prévenir toute manquement éventuel à ces règles ;
  - examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y ont pas été incluses ;
  - examiner avant leur publication les projets de comptes annuels et semestriels, de rapport d'activité, de résultat et de tous comptes (y compris prévisionnels) établis pour les besoins d'opérations spécifiques significatives, et des communiqués financiers importants y relatifs avant leur émission ;
  - examiner, au plan financier, certaines opérations proposées par le Directeur général et soumises au Conseil d'administration, telles que les augmentations de capital, les prises de participations et les acquisitions ou les cessions ;
  - être informé annuellement de la stratégie financière et des conditions des principales opérations financières du Groupe ; et
  - veiller à la qualité des procédures permettant le respect des règlementations boursières ;
- s'agissant des informations en matière de durabilité :
  - suivre le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
  - suivre le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité ; et
  - le cas échéant, émettre des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus.
- s'agissant du contrôle externe :
  - approuver la fourniture par les Commissaires aux comptes des services non interdits, autres que la certification des comptes, tels qu'encadrés par la réglementation ;
  - s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes et par les auditeurs de l'information en matière de durabilité des conditions d'indépendance et prendre les mesures nécessaires conformément aux dispositions légales ; et
  - arbitrer, le cas échéant, des points de désaccord entre les Commissaires aux comptes et la Direction générale susceptibles d'apparaître dans le cadre de ces travaux ;
- s'agissant du contrôle interne :
  - suivre l'efficacité des systèmes et procédures de contrôle interne et de l'audit interne du Groupe, en ce compris la conformité règlementaire et opérationnelle ;
  - examiner avec les responsables de l'audit interne les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données ;
  - être informé par la Direction générale de toutes réclamations de tiers ou toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations ou critiques ;
  - examiner la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques incluse dans le rapport annuel de gestion de la Société ; et
- s'agissant des risques :
  - suivre l'efficacité des systèmes et procédures d'identification et d'évaluation des risques du Groupe concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et de l'information en matière de durabilité ;
  - examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informer, le cas échéant, le Conseil d'administration ;
  - examiner les impacts financiers des risques extra-financiers (environnementaux, sociaux, sociétaux) ; et
  - s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.
- s'agissant de l'information financière et de l'information en matière de durabilité :
  - s'assurer de la communication aux actionnaires et aux investisseurs d'une information pertinente, équilibrée et compréhensible ;
  - revoir les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à la Société de fournir une information fiable.
- s'agissant de la stratégie :
  - suivre la trajectoire financière associée au plan stratégique à moyen et long terme du Groupe.

Dans le cadre de ses missions, le Comité de l'Audit et des Risques entend les Commissaires aux comptes et les auditeurs de l'information en matière de durabilité, notamment lors des

- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et des auditeurs de l'information en matière de durabilité, soumettre au Conseil une recommandation sur les Commissaires aux comptes et les auditeurs de l'information en matière de durabilité proposés à la désignation par l'assemblée générale et émettre également une recommandation au Conseil en cas de renouvellement de leurs mandats leurs respectifs ;
- assurer le suivi de la réalisation par les Commissaires aux comptes et les auditeurs de l'information en matière de durabilité, de leurs missions, notamment au travers de la revue de leur plan d'audit et programme d'intervention, les résultats de leurs vérifications, leurs recommandations et les suites à donner à ces dernières ;
- examiner chaque année avec les Commissaires aux comptes la répartition des honoraires facturés par les Commissaires aux comptes entre les prestations d'audit proprement dites, les prestations connexes à l'audit et toute autre prestation ;
- examiner chaque année, avec les auditeurs de l'information en matière de durabilité, la répartition des honoraires facturés par les auditeurs de l'information en matière de durabilité entre les prestations relative à la certification de l'information en matière de durabilité et tout autre prestation ;

réunions traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, et de l'information en matière de durabilité, afin qu'ils rendent compte de l'exécution de leur mission et des conclusions des travaux.

Le Comité de l'Audit et des Risques entend également les directeurs financiers, comptables, de la trésorerie, de l'audit interne et du développement durable. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, lorsque le Comité le souhaite, hors la présence de la Direction générale de la Société.

Le Comité de l'Audit et des Risques rend compte régulièrement au Conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes et de la mission de certification des informations en matière de durabilité, de la manière dont ces missions ont contribuées à l'intégrité de l'information financière et extra-financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Bilan d'activité

Le Comité de l'Audit et des Risques s'est réuni six fois en 2025, avec un taux d'assiduité de 96 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

En application des dispositions légales et règlementaires, des recommandations du Code AFEP-MEDEF et de ses missions décrites ci-dessus, le Comité de l'Audit et des Risques a traité plus particulièrement des sujets suivants au cours de l'exercice 2025 :

- **s'agissant des comptes :**
  - l'examen des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux de la Société et de Renault s.a.s. pour l'année 2024, des comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2025, ainsi que les communiqués financiers y afférents. Le Comité a notamment étudié les questions relatives à la valorisation des actifs du secteur opérationnel, les tests de dépréciation d'actifs, l'évolution du marché automobile et ses conséquences sur la performance financière de la Société ;
  - la revue des impacts comptables et financiers des partenariats du Groupe ;
  - le suivi de la performance par rapport au budget ;
  - la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe ;
  - la revue des cautions, avals et garanties consentis et des délégations financières soumises au vote de l'Assemblée générale ;
  - la revue des engagements hors-bilan ;
  - l'élaboration du budget 2026 ;
  - la revue de la procédure d'élaboration de l'information comptable ;
  - l'examen du changement de traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan ;
  - la revue des documents de gestion prévisionnelle ;
  - la revue des éléments de la trajectoire financière dans le cadre du Mid-Term Plan ;
  - le suivi et la mise en œuvre du Projet Pulsar portant sur la modernisation des processus et systèmes d'information de la Direction financière ;
  - le suivi de la situation financière des principales participations du Groupe (Nissan, Horse, etc.).
- **s'agissant du contrôle externe**
  - le plan d'audit externe 2025 présenté par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission d'audit légal ;
  - la synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur la revue du contrôle interne ;
  - l'audition des Commissaires aux comptes hors la présence des membres de la Direction ;
  - l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
  - les honoraires et les services non-audit des Commissaires aux comptes.
- **s'agissant de l'audit, du contrôle interne et de la conformité :**
  - la suivi de la campagne annuelle d'auto-évaluation de contrôle interne et de conformité ;
  - le bilan du plan d'audit du Groupe pour 2024, le suivi du plan d'audit interne 2025 et l'élaboration du plan d'audit 2026 ;
  - l'évolution des normes IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes) ;
  - la suivi de la gouvernance, du pilotage financier et de la conformité de Mobilize Financial Services (MFS) ;

- l'analyse des conclusions de l'inspection de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) sur la société DIAC (MFS France) ;
- le suivi des audits classés rouge et des plans d'action associés ;
- le rapport sur l'audit interne 2024 de RCI le plan d'audit 2025 de RCI ; – le rapport d'activité de la Direction éthique et conformité ;
- le suivi des principales alertes professionnelles *(whistlebowing)*.

- **s'agissant des risques :**
  - la cartographie des risques majeurs du Groupe ;
  - le système de gestion des risques du Groupe ;
  - la cartographie et le dispositif de maîtrise des risques de Mobilize Financial Services (MFS) ;
  - le suivi du risque d'interruption de la chaîne d'approvisionnement et l'analyse du dispositif de gestion associé ;
  - le suivi du risque de non-conformité aux lois et règlements relatif aux données personnelles ;
  - le suivi des risques financiers et des principaux risques pays liés à l'activité du Groupe ;
  - le suivi des risques liés à la cybercriminalité, ainsi que la mise en œuvre du plan d'actions associé ;
  - le suivi des principaux contentieux juridiques et fiscaux du Groupe ;
  - le suivi des litiges en droit de la concurrence ;
- **s'agissant de l'information en matière de durabilité :**
  - la validation de la matrice de double matérialité et revue des IRO (impacts, risques et opportunités) ;
  - la revue du processus de reporting de l'information de durabilité ;
  - le suivi de l'élaboration du rapport de durabilité 2025 ;
  - le renouvellement des mandats des auditeurs de l'information en matière de durabilité.

Il est précisé que :

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de la Société ont été examinés par le Comité de l'Audit et des Risques lors de réunions qui se sont tenues, conformément au Code AFEP-MEDEF, dans un délai suffisant ;
- l'une des missions du Comité de l'Audit et des Risques est d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, qui sont décrits au chapitre 4.1 et, à ce titre, l'examen des comptes par le Comité, en présence du Directeur financier et du Directeur de l'audit et des risques, est accompagné d'un rapport détaillé des Commissaires aux comptes décrivant notamment les points clefs de leur audit, leurs conclusions sur les options comptables retenues et l'évolution règlementaire en ce domaine ;
- le Comité de l'Audit et des Risques a également entendu deux fois les Commissaires aux comptes de la Société hors la présence des dirigeants ; et
- La présidente du Comité de la Stratégie et du Développement Durable a participé aux travaux du Comité d'Audit et des Risques dans le cadre du suivi de l'élaboration du rapport en matière de durabilité.

Chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à la présentation d'un compte-rendu lors du Conseil d'administration suivant. Ces comptes-rendus d'activité permettent au Conseil d'administration d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations. Par ailleurs, chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à un procès-verbal soumis à l'approbation de l'ensemble de ses membres.

3.1.6.2 Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Nombre de membres			Nombre de réunions		
5	*vs*	4	**6**	*vs*	6
2025		2024	2025		2024

Pourcentage d'administrateurs indépendants**			Taux d'assiduité		
50 %	*vs*	66,7 %	**96 %**	*vs*	92 %
2025		2024	2025		2024

Membres au 31 décembre 2025

- M. Fleuriot* (Président)
- M^me^ de Madre* (depuis le 30 avril 2025)
- M. Loing (depuis le 30 avril 2025)
- M. Vidal**
- M. Zajdenweber

* Administrateur indépendant.

** L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Lors de sa réunion du 18 février 2026, le Conseil d'administration a décidé de nommer Mme Armelle de Madre en qualité de Présidente du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations à l'issue de l'Assemblée générale du 30 avril 2026, date à laquelle le mandat d'administrateur de M. Pierre Fleuriot arrivera à échéance.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de nommer à compter de cette même date, M. Bernard Delpit et Mme Annette Winkler membre du Comité de la Gouvernance et des rémunérations. Par conséquent, à compter du 30 avril 2026, le taux d'indépendance de ce Comité sera de 60 %.

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le comité est composé de trois (3) à six (6) membres désignés par le Conseil dont la majorité est choisie parmi les administrateurs indépendants. Le Président du Comité est nommé par le Conseil, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs indépendants. Un administrateur représentant les salariés est membre du Comité. Le Comité ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Missions

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations reçoit pour mission du Conseil de :

- s'agissant les candidats potentiels aux postes d'administrateurs vacants, notamment en cas de vacance imprévue ou de nomination d'administrateurs additionnels, en tenant compte de la politique de diversité de la Société ;
  - apprécier l'opportunité du renouvellement des mandats d'administrateur arrivés à échéance, en tenant compte de la politique de diversité de la Société ;
  - examiner toute proposition relative à la désignation des membres des Comités et de leurs Présidents, en tenant compte de la politique de diversité de la Société, et formuler sur ces propositions une recommandation au Conseil ; et
  - recommander la nomination d'un Administrateur Référent ;
- s'agissant de la succession des dirigeants mandataires sociaux :
  - préparer, à l'approche de l'expiration de leur mandat, des recommandations pour la succession du Président et du Directeur général ;
  - établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société ; les dirigeants mandataires sociaux peuvent être associés aux travaux du Comité pour l'exécution de cette mission ; et
  - être informé des projets de la Direction générale relatifs à la nomination des membres du comité exécutif du Groupe ;
- en matière de fonctionnement du Conseil et des instances dirigeantes :
  - s'assurer que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité, notamment de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
  - assister le Conseil dans ses évaluations périodiques ;
  - préparer le processus d'évaluation des membres, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil (en ce compris celui de ses Comités) et piloter le processus d'auto-évaluation du Conseil, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
  - apprécier le bon fonctionnement des organes de gouvernance et formuler des recommandations au Conseil sur cette base ;
  - surveiller les évolutions de l'actionnariat de la Société et la prise en compte par la Société de ces évolutions en vue de suivre la représentation des actionnaires (y compris les actionnaires salariés) dans la gouvernance ;
  - évaluer annuellement, de manière individuelle, pour chaque administrateur, s'il répond à la qualification d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF ;
  - évaluer si les pratiques de gouvernance au sein de la Société sont conformes au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers et des agences de conseil en vote et s'assurer qu'elles continuent à s'y conformer ; et
  - souligner les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et préparer les explications y afférentes ;
- s'agissant de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux :
  - émettre des recommandations au Conseil concernant l'ensemble des éléments de rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers du Président et du Directeur général, y compris, le cas échéant, l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites de la Société, et, dans ce cadre, préparer l'évaluation annuelle des dirigeants mandataires sociaux ;
  - s'assurer que les éléments de rémunération du Président et du Directeur général sont étroitement liés à la mise en œuvre et aux résultats de la stratégie du Groupe ;
  - assurer la conformité de la politique de rémunération, de sa structure et de ses éléments aux obligations légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
  - proposer, le cas échéant, au Conseil le montant de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, après avoir évalué l'atteinte des critères de performance qui y sont attachés ;
  - examiner préalablement les modalités et conditions de tout contrat de prestation de services que souhaiterait conclure avec la Société un administrateur ou un dirigeant mandataire social de celle-ci ; et
  - soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport sur la politique de rémunération et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'assemblée générales des actionnaires est appelée à se prononcer conformément aux dispositions légales et règlementaires applicables ;
- s'agissant de la rémunération des administrateurs :
  - procéder à des recommandations sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs ; et
  - examiner la section relative à la rémunération des administrateurs incluse dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- s'agissant de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe :

- être tenu informé par le Président du Conseil toutes les fois qu'un administrateur ne peut assister ou participer à un vote en raison d'un conflit d'intérêts ; il examine, le cas échéant, les déclarations périodiques de conflits d'intérêts des administrateurs, prépare une liste des sujets à même de faire naître des conflits d'intérêts et en réfère en conséquence au Conseil ;
- soumettre un rapport sur la composition et le fonctionnement du Conseil et la politique de diversité du Conseil et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément aux dispositions légales et règlementaires applicables ;
- être informé la politique de rémunération des membres du comité exécutif du Groupe ; et
- formuler des recommandations sur les mécanismes d'intéressement, par tous moyens, du personnel de la Société et, plus largement, des sociétés du Groupe, en ce compris les plans d'épargne salariale, les systèmes de retraite supplémentaire, les émissions réservées de valeurs mobilières donnant accès au capital et l'attributions de stock-options ou d'actions gratuites.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a également pour mission de promouvoir l'éthique des comportements et de superviser la bonne diffusion et application des principes et règles y afférents au sein du Groupe.

Bilan d'activité

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2025. Le taux d'assiduité a été de 100 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Il a traité notamment les sujets suivants :

- **S'agissant de la Gouvernance :**
  - la succession du Directeur général de Renault, à la suite de la démission de M. Luca de Meo, avec la nomination de M. Duncan Minto comme Directeur générale pour une période intérimaire, suivie de la nomination de Monsieur François Provost en qualité de Directeur général ;
  - l'analyse de la mise en œuvre au sein de la Société de l'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées, ainsi que des modifications statutaires relatives à la désignation des administrateurs représentant les salariés et de l'administrateur représentant les salariés actionnaires proposées à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 ;
  - la revue de la liste des administrateurs indépendants en application des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ;
  - l'évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités, et notamment dans le cadre de la sélection d'une nouvelle administratrice indépendante donc la nomination sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2026 ;
  - l'auto-évaluation du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2024 ;
  - les conventions règlementées et de la procédure interne relative à la qualification des conventions conclues par la Société et permettant d'évaluer les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (pour le détail de cette procédure, voir le chapitre 3.1.9 du Document d'enregistrement universel).
  - les attentes des actionnaires exprimés lors de l'Assemblée générale et des roadshows gouvernance ;
  - la revue de l'ordre du jour de l'Assemblée générale 2026 ;
  - des discussions autour des plans de successions des dirigeants du Groupe et notamment la revue des talents internes ;
  - la gouvernance de la CSRD (attribution de la responsabilité en matière de revue de l'information sur la durabilité).
- **S'agissant des Rémunérations :**
  - la fixation des éléments composant la rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2025 et de la fixation de la politique de rémunération pour l'exercice 2026 ;
  - la fixation des éléments composant la rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025 et de la fixation de la politique de rémunération pour l'exercice 2026 ;
  - les conditions de fin de mandat de M. Luca de Meo ;
  - dans le cadre de la succession de M. Luca de Meo, les modalités d'application de la politique de rémunération 2025 du Directeur général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025, à la situation de M. Duncan Minto nommé Directeur général par intérim et à celle de François Provost nouveau Directeur général du Groupe ;
  - la fixation des éléments composant la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2025 et de la fixation de la politique de rémunération pour l'exercice 2026 ;
  - les résultats des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2021 et la mise en place des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2025 ;
  - les résultats du plan de co-investissement au titre de l'exercice 2023 ;
  - le suivi de la mise en place et les résultats de l'opération d'actionnariat salariés au titre de l'exercice 2025 des réflexions sur le plan pour l'exercice 2026.

Plan de successions

Conformément à l'article 5.2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de Renault, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a pour mission d'établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société (en associant, le cas échéant, les dirigeants mandataires sociaux à ses travaux) et de formuler des recommandations au Conseil pour la succession du Président et du Directeur général.

Le plan établi par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations couvre, d'une part, la succession des dirigeants mandataires sociaux à l'expiration de leur mandat (que cela implique un renouvellement du mandat ou un départ à terme ou anticipé) et, d'autre part, la survenance d'évènements entrainant une vacance imprévue ou accélérée du mandat de Président ou de Directeur général (que cette vacance soit définitive ou temporaire).

Le plan prévoit ainsi les différentes étapes à mettre en œuvre en fonction des situations de succession et repose notamment, en ce qui concerne la succession du Directeur général, sur une revue annuelle des talents internes avec la Direction des ressources humaines et le Directeur général. Des consultants externes sont également identifiés dans le cadre du plan en vue de l'examen de candidatures externes.

Le processus en tant que tel (méthode, principe et étapes) peut être revu à tout moment par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations mais peut ne pas nécessiter de revue annuelle. Le plan a été revu pour la dernière fois par le Comité lors de sa réunion du 1er octobre 2024. Le Président du Comité fait systématiquement un compte-rendu au Conseil d'administration des travaux du Comité relatifs au plan de succession.

Le Président du Conseil d'administration participe à l'ensemble des travaux du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations. Les Présidents des autres Comités sont également invités à participer à la revue annuelle des talents internes et, en cas de mise en œuvre du plan de succession, sont directement associés aux travaux du Comité de la gouvernance et des rémunérations qui, à l'issue du processus, formule une recommandation au Conseil d'administration sur la succession du dirigeant mandataire social concerné.

Le plan de succession a été mis œuvre dès l'annonce du départ de Luca de Meo au mois de juin 2025 et a permis au Conseil d'administration de nommer le nouveau Directeur général, François Provost, dans un délai de 1,5 mois à partir d'une liste de candidats préalablement identifiés.

3.1.6.3 Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Nombre de membres			Nombre de réunions		
5	6		**4**	4	
2025	*vs*	2024	2025	*vs*	2024

Pourcentage d'administrateurs indépendants**			Taux d'assiduité		
66,7 %	50 %		**100 %**	96 %	
2025	*vs*	2024	2025	*vs*	2024

Membres au 31 décembre 2025

- Mme Winkler* (Présidente)
- M^me^ Anne-Laure de Chammard* (depuis le 30 avril 2025)
- M. Desgrippes**
- M. Gentil**
- M^me^ Maréchal-Dereu (depuis le 30 avril 2025)

* Administrateur indépendant.

** L'administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que l'administrateur représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Le Comité de la Stratégie et du Développement durable est composé de trois (3) à sept (7) membres désignés par le Conseil. Le Président du Comité est nommé par le Conseil, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs indépendants. Les administrateurs membres du Comité doivent disposer de (i) connaissances approfondies du secteur industriel et/ou technologique ou (ii) compétences particulières en matière de développement international et/ou de sujets environnementaux, sociétaux et sociaux.

Missions

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Le Comité de la Stratégie et du Développement durable a pour mission principale, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de revoir régulièrement la stratégie globale du Groupe et notamment, sans que cette liste soit limitative, de :

- revoir la stratégie à moyen et long terme du Groupe, son exécution y compris les plans d'actions et le suivi par des indicateurs clés clairement définis ;
- revoir la stratégie et les actions à mettre en œuvre en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale de l'entreprise, ainsi que de développement durable ;
- examiner la politique de communication extra-financière ;
- valider les objectifs dans le cadre des informations en matière de durabilité, ainsi que la nature des indicateurs associés ;
- assurer une revue des notations extra-financières ;
- examiner, sur le plan industriel, les opérations de fusions, d'acquisitions, de cessions, de joint-ventures et les accords stratégiques et de partenariat ayant un impact significatif sur la stratégie du Groupe ;
- revoir la stratégie en matière de développement des produits et de la technologie ;
- examiner la compétitivité des sites de fabrication et de leur base de fournisseurs ;
- revoir la stratégie de présence géographique du Groupe ; et
- veiller à la bonne information du Conseil d'administration et lui faire des recommandations afin de préparer les prises de décisions.

Le Président, le Directeur général et, le cas échéant, le(s) Directeur(s) général(aux) délégué(s), aidés en tant que de besoin par les personnes de leur choix, ont la responsabilité de faire régulièrement des présentations sur ces sujets.

Bilan d'activité

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2025. Le taux d'assiduité a été de 100 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable a examiné à deux reprises, les tableaux de suivi des indicateurs clefs de performance du plan stratégique Renaulution (et notamment de la 3e phase « Revolution ») et de la stratégie ESG du Groupe.

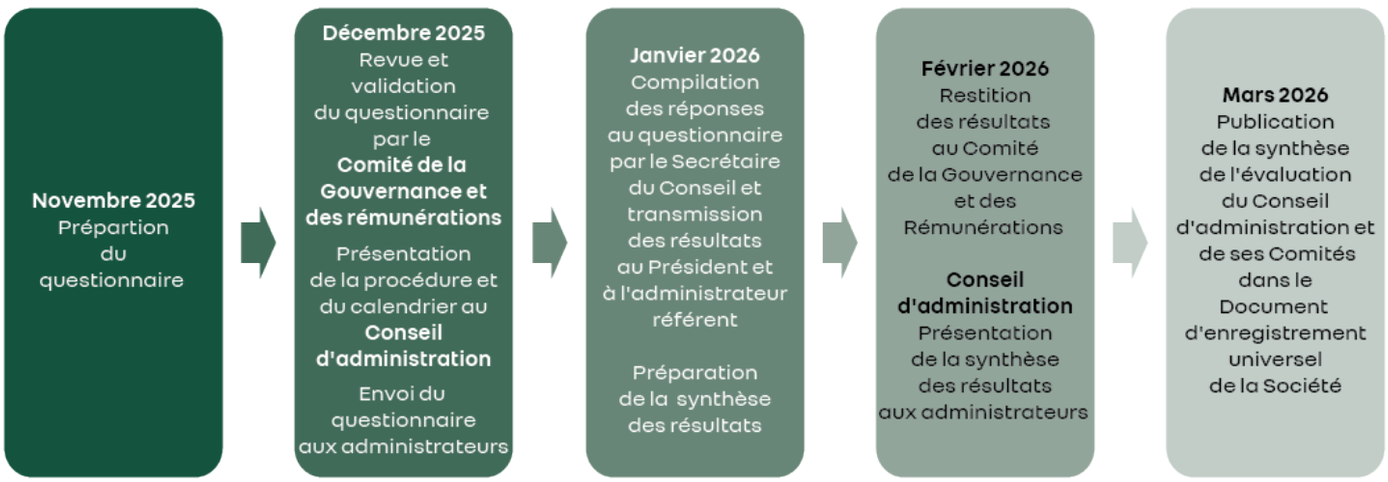
En 2025, le Comité a en outre traité les principaux sujets suivants :

- **S'agissant de la Stratégie**
  - le suivi régulier de la mise en œuvre des projets clés du Plan stratégique « Renaulution » ;
  - le suivi de la performance et de l'activité des principaux partenariats du Groupe (Horse, Flexis, Alliance, etc.) ;
  - les réflexions sur les orientations stratégiques du Groupe à moyen et long termes dans le cadre de l'élaboration du projet « Futurama », de la construction de sa gamme de véhicules à horizon 2028 et des grands axes de communication de ce futur plan ;
  - les réflexions sur les nouvelles orientations stratégiques faisant suite au changement de Directeur général et la préparation d'un plan stratégique à moyen terme *(Mid Term Plan)* avec un focus sur les produits, la performance des partenariats, la transformation de l'entreprise et le capital humain ;
  - l'analyse des tendances et de l'environnement concurrentiel par segments de marché et par zones géographiques pour alimenter les hypothèses du plan stratégique à court et moyen terme ;
  - la revue de la mise en place du tableau de bord du prochain plan stratégique.
- **S'agissant du Développement Durable**
  - le suivi de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
  - le suivi des indicateurs clés de performance du Groupe en matière d'ESG ;
  - le bilan des travaux relatifs au reporting de l'information en matière de durabilité pour l'exercice 2025, notamment pour répondre aux exigences du la Directive CSRD ;
  - le suivi de la feuille de route du programme « Human First » relatif à la sécurité des usagers de la route ;
  - le suivi des impacts des nouvelles réglementations en matière d'ESG ;
  - le suivi de la stratégie du Groupe en matière de biodiversité.
  - la revue des principales évolutions du plan de vigilance du Groupe.
  -
  -

3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement en vue d'évaluer l'efficience de son fonctionnement et d'améliorer l'efficacité de ses travaux. En outre, le Conseil d'administration réalise une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant externe et indépendant.

- **Organisation et procédure d'évaluation du Conseil d'administration et ses Comités**



Processus 2025 : Une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant externe et indépendant ayant été conduite en 2023, Le Conseil d'administration a procédé en 2025 à une auto-évaluation de son fonctionnement et du fonctionnement de ses Comités.

Tous les membres du Conseil ont répondu à un questionnaire en ligne et une restitution des conclusions de l'évaluation a été faite lors de la réunion du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations du 13 février 2026, puis lors de la séance du Conseil d'administration du 18 février 2026.

- **Synthèse 2025**

Un résumé des conclusions de l'évaluation 2025 du Conseil d'administration et de ses Comités est présenté ci-dessous :

- **Objectifs et principaux thèmes de l'évaluation 2025**

Le questionnaire avait pour objet d'évaluer les thèmes suivants :

- le suivi des points d'amélioration identifiés lors de la précédente évaluation ;
- la composition, le rôle, les missions, la structure et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- les relations entre le Conseil d'administration et la Direction générale et ;
- la contribution individuelle de chaque administrateur et l'efficacité collective.

L'évaluation a été l'occasion de tirer les enseignements depuis la précédente évaluation externe et de réexaminer les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités.

En 2025, cette évaluation a mis en lumière les points positifs et les axes d'amélioration suivants :

Appréciation générale	Axes d'amélioration
Prise en compte des pistes d'amélioration	
• Les recommandations et pistes d'amélioration des précédentes évaluations ont été prises en compte et des progrès constatés tant au niveau du Conseil et des Comités.	
Missions du Conseil d'administration	
• La missions et responsabilité du Conseil sont clairement définies. • Le Conseil est régulièrement informé de l'évolution des marchés et des principaux enjeux auxquels le Groupe est confronté. • Le Conseil estime satisfaisant son niveau de connaissance et de compréhension de la stratégie du Groupe. • Le Conseil est très impliqué dans les sujets stratégiques et ESG. • Le Conseil estime la stratégie ESG du Groupe suffisamment claire.	• Compte tenu de l'évolution du marché, des problématiques croissantes et de la transformation du secteur automobile, organiser des points de suivi plus réguliers sur l'évolution de l'environnement concurrentiel du Groupe. • Augmenter le temps et les points consacrés aux réflexions sur la stratégie et le modèle économique du Groupe et les risques et opportunités de marché. • Accroître le suivi des performances financières des participations et partenariats. • Approfondir les réflexions sur la stratégie des Ressources Humaines.
Composition du Conseil d'administration	
• La composition du Conseil est adaptée au regard de la structure actionnariale, l'ancienneté et l'expérience des administrateurs. • La représentation Femmes/Hommes au sein du Conseil est équilibrée. • Impact positif de l'arrivée de nouveaux profils d'administrateur ayant une diversité de parcours et d'expertise ainsi que le renforcement des compétences industrielles et internationales.	• Renforcer les compétences techniques et industrielles du Conseil, notamment en matière de recherche et développement, d'innovation ainsi qu'en matière de mobilité et de services en intégrant des profils industriels de haut niveau ayant une expérience opérationnelle du secteur automobile et/ou dans des secteurs adjacents à l'automobile (énergie IA, technologie, logiciels). • Intégrer des profils avec des compétences financières dans la perspective du départ de l'administrateur référent. • Renforcer la représentation internationale du Conseil compte tenue de l'implantation internationale du Groupe en intégrant notamment des profils étrangers ou ayant une expérience sur des marchés autres que l'Europe et notamment l'Inde et le Latam.
L'indépendance des administrateurs	
• La proportion d'administrateurs indépendants est suffisante au regard de la composition du Conseil et de la représentation des différentes parties prenantes. • Le Conseil dans son ensemble est vigilant quant à la prévention des conflits d'intérêts. • Le rôle de l'administrateur référent est utile est parfaitement assuré notamment au cours de cette phase de transition du Conseil.	
Le fonctionnement du Conseil d'administration	
• La fréquence et la durée des réunions du Conseil d'administration sont satisfaisantes et les ordres du jour sont adaptés aux enjeux du Groupe. • La performance collective du Conseil est très positive et en amélioration. • L'assiduité au Conseil est très satisfaisante. • La pratique des visites de sites est très appréciée. • Les réunions du Conseil sont transparentes et constructives. • La confidentialité des débats et des informations communiqués est respectée par les membres du Conseil. • Le travail du secrétariat du Conseil dans la préparation des réunions est très apprécié. • Il existe une grande relation de confiance entre le Conseil et la Direction générale. L'engagement, la disponibilité et l'accessibilité du Président du Conseil et du Directeur général sont très appréciés.	• Organiser plus régulièrement des visites de sites et séminaires. • Proposer et/ou mettre en place un programme de formation continue sur certains sujets techniques afin de garantir la maturité collective du Conseil. • Anticiper la présentation des sujets pour lesquels une décision du Conseil est nécessaire afin d'améliorer la visibilité du Conseil sur les options de décision et renforcer l'implication des administrateurs dans les discussions sur les alternatives.
Les Comités du Conseil	
• Les Présidents de Comité sont très impliqués dans la préparation et l'animation des réunions. • La synthèse des travaux des Comités en Conseil reflètent bien la pertinence des débats et des opinions exprimés lors des réunions. • Les administrateurs reçoivent des informations complètes et pertinentes nécessaire à la préparation des réunions.	• Poursuivre et renforcer le partage d'informations quant au programme de travail et contenus des réunions de chacun des Comités

3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, la Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dont elle suit les recommandations.

En application de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article 28.1 du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, les recommandations de ce Code qui ont été écartées ainsi que les explications y afférentes sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF (version de décembre 2022)	Commentaire
Critères d'indépendance des administrateurs art. (10.5)	Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a examiné la situation de M. Jean-Dominique Senard, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de l'exercice du mandat de Président de Renault s.a.s. par intérim pour la période courant du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025 et de sa qualité d'administrateur de Nissan jusqu'au 24 juin 2025. Le Code AFEP-MEDEF prévoit que, parmi les critères que le Conseil d'administration doit examiner pour exclure éventuellement la qualité d'indépendant, figure celui de *« ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide »*. Selon le guide d'application du Code AFEP-MEDEF, cette recommandation s'applique également lorsque l'administrateur exerce *« un mandat dans une société dans laquelle la première détient une participation non majoritaire mais significative, ou dans une société sœur »*. Le Conseil d'administration a noté que l'exercice par M. Jean-Dominique Senard de la fonction de Président de Renault s.a.s. du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025, avait un caractère exceptionnel et purement temporaire, le temps pour le Conseil d'administration de mener le processus de succession du Directeur général et jusqu'à la nomination de Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a ainsi considéré, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, que cette situation exceptionnelle n'était pas de nature à remettre en cause l'indépendance de Monsieur Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat temporaire. En outre, il est rappelé que Nissan n'est pas une société consolidée par intégration globale par Renault, et qu'à compter du 30 juin 2025, la participation de Renault dans Nissan est considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres estimée sur la base du cours bourse de Nissan (pour plus de détails sur la participation de Renault dans Nissan, voir la note 12 du chapitre 5.2.2.6.2 du Document d'enregistrement universel). Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a ainsi considéré que le mandat exercé par le Président du Conseil d'administration en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault Group de Monsieur Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat. Par ailleurs, si une telle situation avait dû donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration se seraient appliquées. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a également examiné la situation de Monsieur Pierre Fleuriot, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa qualité d'administrateur de Nissan jusqu'au 24 juin 2025. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a considéré que le mandat exercé par l'administrateur référent en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault Group de Monsieur Pierre Fleuriot à l'issue de l'exercice de ce mandat. Par ailleurs, si une telle situation avait dû donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration se seraient appliquées

3.1.9 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales

Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a adopté une procédure interne relative à la qualification des conventions conclues par la Société et permettant d'évaluer les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, conformément aux dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce (telles qu'issues de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019). Le Conseil d'administration a mis à jour cette procédure lors de sa réunion du 19 février 2025.

La procédure interne approuvée par le Conseil d'administration de Renault précise la méthodologie utilisée pour qualifier de conventions règlementées ou de conventions courantes les différentes conventions auxquelles la société Renault S.A. est partie. Elle rappelle également le régime légal de contrôle des conventions règlementées.

Cette procédure interne est évaluée annuellement par le Conseil d'administration de la Société, après revue du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, afin de prendre notamment en compte les éventuelles modifications législatives ou règlementaires, l'évolution des meilleures pratiques en la matière et les éventuelles difficultés d'application survenues au cours de l'exercice.

Lors de sa réunion du 18 février 2026, le Conseil d'administration a examiné la procédure interne d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales et, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a conclu que cette procédure était conforme aux dispositions légales et qu'aucune modification n'était nécessaire.

3.1.10 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

L'article 21 des statuts de la Société définit les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale. Ces modalités sont résumées dans le chapitre 6.1.2.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique aux termes de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce sont exposés au chapitre 6.2.6.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.12 Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital

Le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité autorisées par l'Assemblée générale de la Société au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital est présenté au chapitre 6.2.4.2 du Document d'enregistrement universel.

3.2 Rémunération des mandataires sociaux

3.2.1 Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'administration arrête annuellement, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Les politiques de rémunération sont régulièrement examinées au cours des réunions du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, composé majoritairement d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration. Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations tient compte, dans ses recommandations, de l'équilibre des différentes composantes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social non exécutif est basée sur une rémunération fixe et ne comprend pas de rémunération variable ou exceptionnelle en numéraire ou en actions, ni de rémunération de son mandat d'administrateur.

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif repose sur six principes simples, stables et transparents :

1. Un lien étroit avec la stratégie de la Société	• La rémunération est étroitement liée à la mise en œuvre et aux résultats de la stratégie.
2. Une orientation vers la performance	• La composante variable de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif représente une quote-part de la rémunération totale cohérente avec la pratique de marché et permet d'aligner les intérêts du dirigeant mandataire social exécutif sur les performances de la Société.
3. Un focus sur la performance à long terme	• Une part significative de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif dépend de l'atteinte d'objectifs pluriannuels.
4. Un alignement renforcé sur les intérêts des actionnaires	• Le nombre d'actions de performance attribuées annuellement au dirigeant mandataire social exécutif est exprimé en nombre absolu, plutôt qu'en pourcentage du salaire, de sorte que les variations à la hausse comme à la baisse du cours de bourse affectent la valeur totale correspondante. • Le dirigeant mandataire social exécutif doit conserver, jusqu'à la fin de son mandat, 33 % des actions acquises aux termes des plans d'actions de performance.
5. Une rémunération compétitive	• La concurrence pour les dirigeants est intense sur le marché automobile et les secteurs connexes en concurrence directe avec le Groupe. Ainsi, il est primordial de s'assurer que la rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif soit compétitive par rapport aux pratiques d'entreprises comparables et concurrentes.
6. Une rémunération n'incitant pas à une prise de risque excessive	• Le calibrage des objectifs de performance, leur durée d'évaluation suffisamment longue et le plafonnement de la rémunération permettent d'éviter des prises de risques excessives à court terme.

Ces principes sont fixés conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société en application des dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce.

De manière générale, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'assure de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux aux lois applicables et aux recommandations en matière de gouvernement d'entreprise.

Par ailleurs, le Comité prend en considération les meilleures pratiques de marché relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs :

Meilleures pratiques appliquées	Pratiques écartées
• L'utilisation de panels de comparaison appropriés (pays et secteur) pour éclairer (mais non dicter) la politique de rémunération. • L'adaptation des critères de performance en cas de changements significatifs de la stratégie et pour maintenir l'alignement avec les intérêts des actionnaires. • Des plafonds maximums spécifiés pour tous les éléments variables. • La fixation de critères de performance exigeants • L'inclusion de critères ESG significatifs pour la performance de l'entreprise et alignés avec la stratégie de l'entreprise. • L'utilisation d'un critère de performance long terme lié au rendement pour les actionnaires. • L'acquisition définitive de la rémunération long terme après une période minimum de trois ans. • La détermination d'une politique d'acquisition post-mandat des plans long terme. • Un dialogue et des rencontres régulières avec nos actionnaires et investisseurs. • Un Comité de la Gouvernance et des Rémunérations composé majoritairement de membres indépendants.	• La récompense de l'échec : paiement des éléments variables en cas de mauvaise performance du Groupe. • Un variable court terme trop important par rapport au variable long terme. • Une part trop importante de critères qualitatifs dans le calcul de la part variable annuelle. • Une politique qui récompense la prise de risque excessive ou inappropriée. • Une indemnité de départ en plus des deux ans d'indemnité de non-concurrence. • L'attribution de montants excessifs en cas d'indemnités de prise de fonction ou de départ des dirigeants.

Afin d'évaluer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au regard des pratiques de marché en vue de garantir la compétitivité de la rémunération, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, assisté d'un cabinet de consultants spécialisé, étudie annuellement les éléments de rémunération versés ou attribués par des sociétés comparables à leurs dirigeants mandataires sociaux.

Pour plus de détails sur le panel d'entreprises comparables pris en compte dans la détermination de la politique de rémunération du Directeur général, voir chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations tient également compte des attentes formulées par les actionnaires de Renault par le biais de rencontres régulières.

3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2025

3.2.2.1 Rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration, au titre de l'exercice 2025

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2025 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 19 février 2025, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 (19e résolution).

Cette politique de rémunération du Président du Conseil d'administration se compose d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute autre rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution actions et de rémunération du mandat d'administrateur.

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2025, voir le chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2024.

Les éléments de rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard au titre de l'exercice 2025, détaillés ci-dessous, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du **I** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous présente les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération 2025 de Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	450 000 €	Le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe annuelle d'un montant de 450 000 €, payables en 12 mensualités.
Rémunération variable annuelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA…)	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération long terme sous forme d'options d'actions ou d'actions de performance.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	11 192 € (Valorisation comptable)	Le Président a bénéficié d'une voiture de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé que les salariés en France.
Indemnité de départ	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ.
Retraite supplémentaire	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

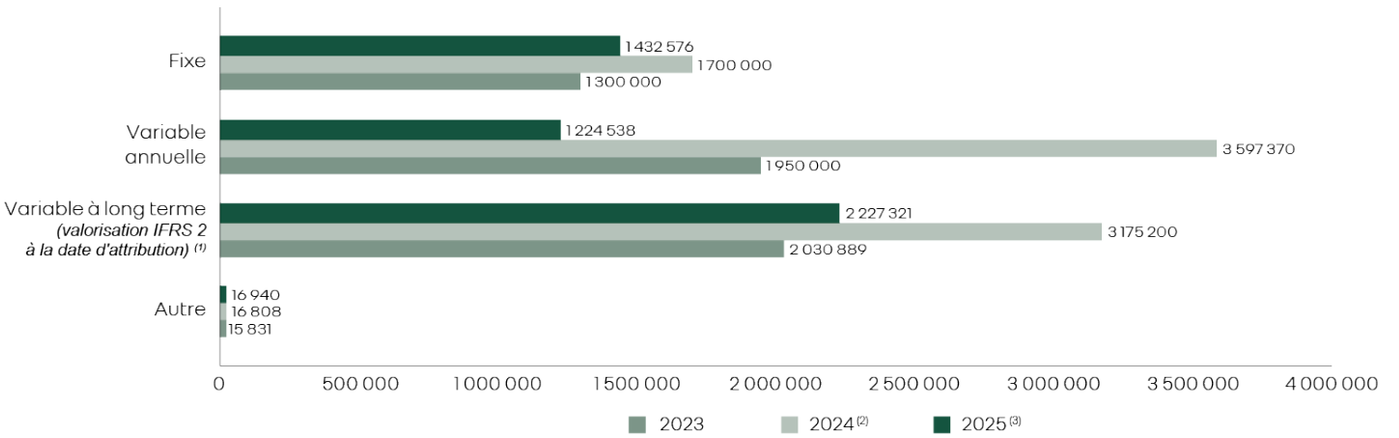
3.2.2.2 Rémunération des personnes ayant exercé la fonction de Directeur général au titre de l'exercice 2025

A la suite de la démission de Monsieur Luca de Meo de ses fonctions de Directeur général de Renault S.A. avec effet au 15 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé de nommer Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général pour une période intérimaire allant jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général. Monsieur Duncan Minto a exercé cette fonction du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025.

Le 30 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, de nommer Monsieur François Provost en qualité de Directeur général de Renault S.A. à compter du 31 juillet 2025.

Au cours de l'exercice 2025, Monsieur Luca de Meo, Monsieur Duncan Minto et Monsieur François Provost ont donc successivement occupé le poste de Directeur général de la Société. Leurs rémunérations au cours dudit exercice sont présentées respectivement au chapitre 3.2.2.2.1, au chapitre 3.2.2.2.2 et au chapitre 3.2.2.2.3 ci-dessous.

Evolution de la rémunération du Directeur général



(1) Pour les exercices 2023, 2024 et 2025, les actions de performance attribuées à M. Luca de Meo, Directeur général, ont été annulées à la suite de la démission de ce dernier en juillet 2025. Les valeurs IFRS de ces attributions sont tout de même utilisées dans le graphique ci-dessus pour faciliter la comparabilité de la rémunération variable à long terme attribuée au Directeur général sur les trois dernières années.

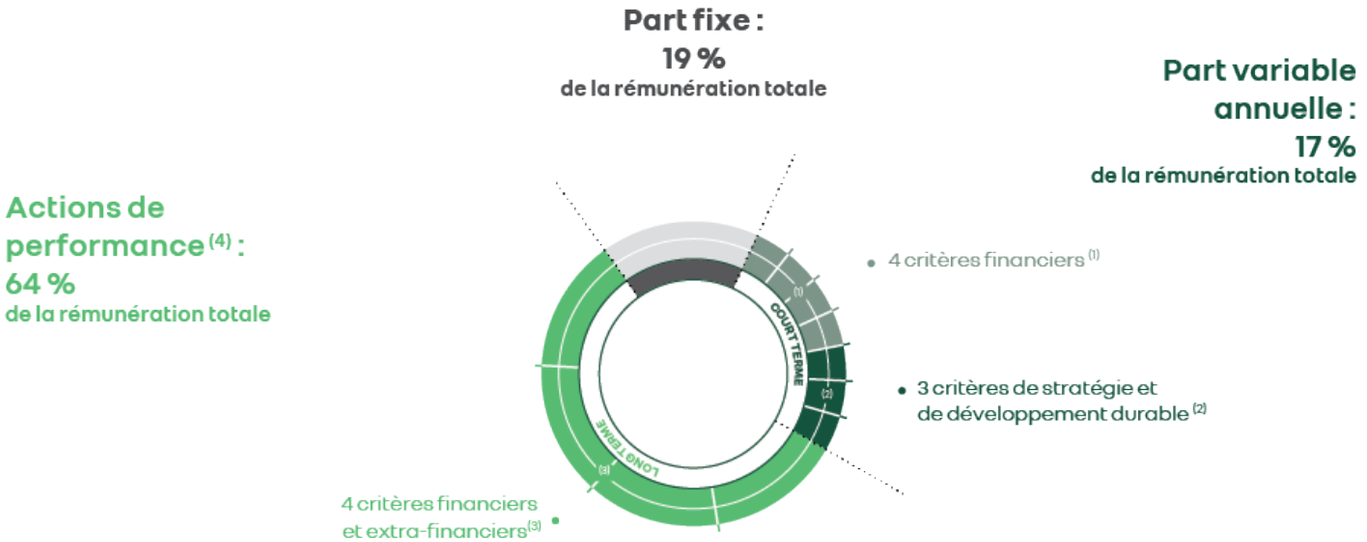
(2) Afin de faciliter la comparabilité des éléments de la rémunération du Directeur général, le plan exceptionnel de rémunération à long terme « Plan Renaulution » attribué à M. Luca de Meo n'est pas intégré dans le graphique ci-dessus portant sur les composantes récurrentes de rémunération attribuées sur une base annuelle. En effet, le Plan Renaulution avait été attribué exclusivement en 2024 à l'occasion du renouvellement du mandat de Directeur général de M. Luca de Meo.

(3) Pour l'exercice 2025, les éléments de rémunération versés ou attribués aux trois dirigeants ayant successivement exercé la fonction de Directeur général de Renault au cours dudit exercice ont été retraitées sur une base annualisée, afin de permettre une présentation homogène et comparable de ces données de rémunération.

3.2.2.2.1 Rémunération de Monsieur Luca de Meo, Directeur général, au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier 2025 au 15 juillet 2025)

3.2.2.2.1.1 Éléments de rémunération de Monsieur Luca de Meo au titre de son mandat de Directeur général en 2025

Répartition de la rémunération 2025 de M. Luca de Meo en qualité de Directeur général (du 1er janvier au 15 juillet 2025)



(1) Les critères financiers ont une pondération maximale de 135 % de la part fixe (33,75 % pour chaque critère).
(2) Les critères de stratégie et de développement durable ont une pondération maximale de 90 % de la part fixe.
(3) Chaque critère représente 25 % de l'attribution totale d'actions de performance.
(4) A la suite de sa démission avec effet au 15 juillet 2025, Monsieur Luca de Meo a perdu la totalité de ses droits aux actions de performance qui lui avaient été attribuées au titre de son mandat de Directeur général de Renault S.A. en 2025.

La politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 19 février 2025, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 (20e résolution).

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2024.

Les éléments de rémunération de Monsieur Luca de Meo au titre de l'exercice 2025, détaillés ci-dessous, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du **I** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Luca de Meo, Directeur général.

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2025 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 30 avril 2026 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2025.

La rémunération totale de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2025 correspond à la stricte mise en œuvre de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025, étant précisé que Monsieur Luca de Meo ayant démissionné avec effet à compter du 15 juillet 2025, les éléments de sa rémunération en qualité de Directeur général ont été adaptés en conséquence.

Le tableau ci-dessous présente les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération 2025 de Monsieur Luca de Meo, Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025 :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025)	Présentation
Rémunération fixe	914 393,96 €	À la suite de la démission de Monsieur Luca de Meo avec effet au 15 juillet 2025, le Conseil d'administration a constaté, lors de sa séance du 6 août 2025, le versement de la part fixe de sa rémunération annuelle de 1 700 000 euros, prorata temporis du 1er janvier au 15 juillet 2025. Monsieur Luca de Meo a ainsi perçu, au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025), une rémunération fixe de 914 393,96 euros.
Rémunération variable annuelle	813 810,60 € (Montant attribué au titre de l'exercice 2025 et payable en 2026)	**Montant versé au cours de l'exercice 2025 : 3 597 370 euros.** Ce montant, attribué au titre de l'exercice 2024, a été versé en 2025 à la suite du vote favorable de l'Assemblée générale du 30 avril 2025 sur la 18e résolution portant approbation des éléments de rémunération 2024 du Directeur général. **Montant attribué au titre de l'exercice 2025 : 813 810,60 euros.** La part variable annuelle du Directeur général, intégralement payable en numéraire, correspond à un pourcentage de la part fixe qui peut atteindre 225 % si tous les objectifs de performance sont atteints au maximum. Le 6 août 2025, le Conseil d'administration a constaté le maintien du versement de la part variable de sa rémunération qui sera calculée sur la base de sa rémunération fixe annuelle proratisée du 1er janvier au 15 juillet 2025, date de la fin du mandat de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général. Le 18 février 2026, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les taux d'atteinte des critères de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle de Monsieur Luca de Meo au titre de l'exercice 2025.

Taux d'atteinte des critères de performance de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2025 (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :

	% maximum	% atteint
Critères financiers	**135 %**	**0 %**
Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	33,75 %	0 %
Free cash flow (FCF)	33,75 %	0 %
Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	33,75 %	0 %
Coûts fixes (CF)	33,75 %	0 %
Critères stratégiques et de développement durable	**90 %**	**89 %**
Stratégie	15 %	14 %
Développement durable	60 %	60 %
Satisfaction clients / Qualité	15 %	15 %
TOTAL	**225 %**	**89 %**

Appréciation de l'atteinte des critères de performance

1. Critères financiers (quantifiables)

0 % (sur un maximum de 135 %) des critères financiers ont été atteints selon la répartition suivante :

- **Critère de la marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe) : 0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si MOP Groupe < Borne seuil
  - 18 % si MOP Groupe = Borne supérieure
  - 33,75 % si MOP Groupe ≥ Borne maximum

La MOP Groupe a atteint un niveau de 6,3 % en 2025, inférieur à la borne seuil.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025)	Présentation

- **Critère du *free cash flow* (FCF) : 0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si FCF < Borne seuil
  - 18 % si FCF = Borne supérieure
  - 33,75 % si FCF ≥ Borne maximum

  Le FCF a atteint un niveau de 1,47 milliard d'euros au 31 décembre 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE)** : **0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si ROCE < Borne seuil
  - 18 % si ROCE = Borne supérieure
  - 33,75 % si ROCE ≥ Borne maximum

  Le ROCE s'est élevé à 21,7 % pour 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère des coûts fixes (CF)** : **0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si CF > Borne seuil
  - 18 % si CF = Borne supérieure
  - 33,75 % si CF ≤ Borne maximum

  Les Coûts Fixes en 2025 ont été supérieurs de 1,39 % par rapport à la borne seuil.

2. Critères stratégiques et de développement durable

89 % (sur un maximum de 90 %) des critères stratégiques et de développement durable ont été atteints selon la répartition suivante :

a) Stratégie : 14 % (sur un maximum de 15 %)

Les trois indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté les taux d'atteinte suivants pour ces trois indicateurs.

- **Lancements réussis des véhicules Renault 4 E-Tech, Dacia Bigster, Alpine A390 : 5 %**

  Ces véhicules ont connu des lancements réussis en 2025 et ont été lauréats de nombreux prix : « meilleure citadine », « meilleure ergonomie » (France), « modèle de l'année » (Allemagne) pour la Renault 4, « Best value car » pour le Dacia Bigster, ainsi que le « prix du style » remporté par l'Alpine A390 au Grand Prix Auto Moto 2025.
- ***Time to market* : amélioration du temps de développement des véhicules, preuve de concept Twingo : 5 %**

  En novembre 2025, la Twingo a pu être dévoilée, après un développement en moins de deux ans, sans compromis sur le design, la qualité, l'esprit et tous les marqueurs de cette icone.
- **« Futurama » : sélection des projets clés qui constitueront la nouvelle feuille de route stratégique du Groupe : 4 %**

  La phase d'exploration a été achevée, sans une identification complète des projets clés.

b) Développement durable : 60 % (sur un maximum de 60 %)

Deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables et le troisième indicateur est qualitatif.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- **Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) : 20 %**

  En 2025, l'objectif était d'avoir un taux de fréquence des accidents de travail (nombre d'accidents avec arrêt de travail / M heures travaillées) à 1,3. Ce niveau a été atteint en 2025.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025)	Présentation
		• **Développement de « One Health » : 20 %** L'objectif était de déployer « One Health » un réseau de professionnel de santé et de couvrir 80% des salariés du Groupe en 2025. L'objectif a été dépassé puisque « One Health » couvre 98 % des salariés du Groupe. • **Biodiversité : publication d'une stratégie de biodiversité assortie de l'empreinte du Groupe : 20 %** L'objectif a été atteint grâce à la publication en 2025 du Rapport Biodiversité 2024. **c) Satisfaction client / Qualité : 15 %** (sur un maximum de 15 %) Les deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces deux indicateurs ont été atteints ou dépassés. • **Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K°/°°) : 7,5 %** Cet indicateur, appelé le « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après 3 mois de mise en circulation. L'objectif de réduction de ce taux a été atteint grâce à une réduction de 17% par rapport à l'objectif. • **Niveau de satisfaction des clients, mesuré par l'indicateur** *« dealer e-reputation »* **ou réputation numérique des concessionnaires : 7,5 %** En 2025, 100 % des pays (soit 36 sur un total de 36 pays) ont atteint le niveau de satisfaction clients attendu, alors que l'objectif portait sur 80 % des pays. Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 89 % pour l'exercice 2025 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de Monsieur Luca de Meo au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025) à un montant brut de 813 810,60 euros.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA, etc.)	120 000 actions de performance = 3 127 905 € (Valorisation IFRS 2 à la date d'attribution) Attribution d'actions définitivement perdue (Cf ci-contre).	**Attribution de 120 000 actions de performance** Le Conseil d'administration du 30 avril 2025, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a attribué au Directeur général 120 000 actions de performance au titre de l'exercice 2025, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025. Sur ces 120 000 actions de performance, le nombre d'actions définitivement acquises dépendait de l'atteinte des critères de performance suivants appréciés sur une période cumulée de trois ans (2025, 2026 et 2027) : • le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ; • la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ; • les coûts variables par véhicule (COGS), pour 25 % maximum ; et • la réduction de gaz à effet de serre, pour 25 % maximum. Cette attribution du plan d'actions de performance au titre de l'exercice 2025 représente 0,041 % du capital social de Renault S.A. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 6 août 2025, a constaté la perte totale des droits de Monsieur Luca de Meo aux actions de performance qui lui avaient été attribuées au titre de son mandat de Directeur général de Renault S.A. en 2025, et qui ne sont pas encore définitivement acquises au 15 juillet 2025, date de fin de son mandat (Cf chapitre 3.2.2.2.1.2 ci-dessous)

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025)	Présentation
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	0 €	Monsieur Luca de Meo ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	11 307,83 € (Valorisation comptable)	Monsieur Luca de Meo a bénéficié, en qualité de Directeur général, jusqu'au 15 juillet 2025, date de la fin de son mandat, de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il a également bénéficié, jusqu'à cette même date, d'une couverture internationale de santé et des mêmes régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé que les salariés en France.
Indemnité de départ	0 €	Monsieur Luca de Meo bénéficiait, en qualité de Directeur général, d'une indemnité de départ d'un montant égal à la moyenne des deux dernières années de rémunération annuelle brute fixe et variable, payable en une seule fois dans les six mois suivant le départ, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration. Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (Voir ci-dessous), ne pouvait pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable annuelle. Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration a arrêté les conditions de performance conditionnant le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, pour bénéficier de cette indemnité les conditions cumulatives suivantes devront être atteintes sur les deux derniers exercices précédant le départ : • un taux d'atteinte total minimum de 80 % des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général ; • l'atteinte de l'objectif du free cash flow du Groupe. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 6 août 2025, a constaté que, dans la mesure où Monsieur Luca de Meo a démissionné de son mandat de Directeur général, il n'y avait pas lieu d'appliquer l'indemnité de départ qui était prévue dans la politique de rémunération du Directeur général en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration.
Indemnité de non-concurrence	0 €	Le Conseil d'administration avait autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la conclusion d'une convention de non-concurrence avec Monsieur Luca de Meo. Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permet de protéger les intérêts légitimes de Renault Group, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de Monsieur Luca de Meo dans ce marché, des moyens qui sont mis à sa disposition, des informations sensibles dont il dispose et auxquelles il peut avoir accès. Aux termes de cette convention, Monsieur Luca de Meo s'est engagé, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, soit pour son propre compte, soit pour le compte de sociétés du secteur de la conception, de la construction et de la commercialisation automobile (principalement de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires) ou pour le compte de fournisseurs du secteur automobile. L'application de cette clause était limitée : • à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle Monsieur Luca de Meo aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ; • aux pays du continent européen et au Japon, ainsi qu'aux constructeurs automobiles et équipementiers européens et japonais. En contrepartie de son obligation de non-concurrence, Monsieur Luca de Meo devait percevoir de la Société, durant la période d'application de la convention (douze mois) et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à un an de rémunération annuelle brute (rémunération fixe et rémunération variable annuelle payée en numéraire), payable en douze mensualités. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul était celle versée au cours des douze mois précédant la date de cessation du mandat social.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 1er janvier au 15 juillet 2025)	Présentation
		A la suite de la démission de Monsieur Luca de Meo avec effet à compter du 15 juillet 2025 et conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société s'est prononcé, lors de sa séance du 6 août 2025, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et a décidé de renoncer à l'application de celle-ci. En conséquence, aucune contrepartie financière ne sera due à Monsieur Luca de Meo au titre de ladite convention de non-concurrence.
Retraite supplémentaire	0 €	Le Conseil d'administration avait autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la mise en œuvre d'un engagement de retraite supplémentaire au profit de Monsieur Luca de Meo. Le Conseil d'administration a estimé que l'application de cet engagement au profit de Monsieur Luca de Meo permet à la Société de s'attacher et de fidéliser le Directeur général. Le régime de retraite supplémentaire de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général était identique à celui dont bénéficient les membres de la Leadership Team de Renault Group (le régime dit « Article 83 » et le régime dit « Article 82 »). **a) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (Article 83)** Les cotisations représentaient : • 3,5 % de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5 % par la Société et à 1 % par le Directeur général ; • puis 8 % de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5 % par la Société et à 3 % par le Directeur général. Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) était plafonné à un montant forfaitaire égal à 8 % de huit fois le plafond de la Sécurité sociale. Pour l'exercice 2025, le montant de la cotisation payée par la Société (part patronale) s'est élevé à 10 497, 78 €. **b) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82)** Monsieur Luca de Meo bénéficiait, en qualité de Directeur général, du régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82) qui a été mis en place à compter du 1er juillet 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Leadership Team de Renault Group. Ce dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5 % de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue. Pour l'exercice 2025, le montant de ces cotisations à l'organisme assureur s'est élevé à 563 970,48 € au profit du Directeur général. Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général reçoit une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement au Directeur général de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur et s'est élevé à 563 970, 48 € pour l'exercice 2025. Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe. Le Conseil d'administration de la Société a constaté, lors de sa séance du 6 août 2025 que Monsieur Luca de Meo, du fait de sa démission de Renault S.A. avec effet au 15 juillet 2025, a perdu le bénéfice du régime collectif de retraite obligatoire à cotisations définies (Article 83) et du régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82).

3.2.2.2.1.2 Perte des actions de performance attribuées à Monsieur Luca de Meo de 2023 à 2025

A la suite de la démission de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général à compter du 15 juillet 2025, le Conseil d'administration a constaté, lors de sa séance du 6 août 2025, la perte totale des droits de Monsieur Luca de Meo aux actions de performance qui lui avaient été attribués au titre de son mandat de Directeur général en 2023, 2024 (y compris dans le cadre du « Plan Renaulution ») et 2025, et qui n'étaient pas définitivement acquises au 15 juillet 2025, date de fin de son mandat.

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance perdues par Monsieur Luca de Meo dans la mesure où, au 15 juillet 2025, il ne remplissait plus les conditions de présence prévues dans les règlements de plan applicables à ces actions de performance :

Plan	Date d'attribution par le Conseil d'administration	Nombre total d'actions attribuées	Date d'acquisition définitive
Co-Investissement 2022	15/02/2023	8 629	15/05/2026
Actions de performance 2023	11/05/2023	75 000	11/05/2026
Actions de performance 2023 (plan additionnel)	14/12/2023	22 500	14/12/2026
Co-investissement 2023	14/12/2023	7 790	14/02/2027
Actions de performance 2024	16/05/2024	120 000	16/05/2027
Plan Renaulution	16/05/2024	153 430	16/05/2028
Actions de performance 2025	30/04/2025	120 000	30/04/2028

3.2.2.2.2 Rémunération de Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim, au titre de l'exercice 2025 (du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025)

3.2.2.2.2.1 Éléments de rémunération de Monsieur Duncan Minto au titre de son mandat de Directeur général par intérim en 2025

Lors de sa réunion du 15 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé de nommer avec effet immédiat, Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général de Renault S.A. pour une période intérimaire, le temps de mener le processus de désignation d'un nouveau Directeur général. Monsieur Duncan Minto a été remplacé en qualité de Directeur général par Monsieur François Provost avec effet à compter du 31 juillet 2025.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de la nomination de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim, le Conseil d'administration du 15 juillet 2025 a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, de maintenir le contrat de travail qui lie Monsieur Duncan Minto et Renault s.a.s. pour ses fonctions de Directeur financier du Groupe, sous la supervision de Monsieur Jean-Dominique Senard, alors Président par intérim de Renault s.a.s.

Par conséquent, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération de Monsieur Duncan Minto au titre de son contrat de travail et de lui ajouter un complément de rémunération au titre de ses nouvelles fonctions de Directeur général par intérim.

La rémunération totale de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim au titre de l'exercice 2025 s'inscrit dans les limites de la politique de rémunération du Directeur général telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025 (20e résolution) et prend en compte le caractère intérimaire de son mandat de Directeur général ainsi que le maintien de son contrat de travail pendant la durée de ce mandat.

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2024.

Les éléments de rémunération de Monsieur Duncan Minto au titre de l'exercice 2025, détaillés ci-dessous, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du **I** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim.

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim au titre de l'exercice 2025 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 30 avril 2026 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim, au titre de l'exercice 2025.

Le tableau ci-dessous présente les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération 2025 de Monsieur Duncan Minto, Directeur général du 15 au 30 juillet 2025 :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 15 au 30 juillet 2025)	Présentation
Rémunération fixe	13 636, 36 €	Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 15 juillet 2025, a décidé d'allouer à Monsieur Duncan Minto une rémunération fixe annuelle de 300 000 euros au titre de son mandat social de Directeur général (prorata temporis à compter du 15 juillet 2025). Monsieur Duncan Minto a exercé le mandat de Directeur général par intérim du 15 au 30 juillet 2025 et a perçu, à ce titre, une rémunération fixe de 13 636,36 euros. Il est précisé que Monsieur Duncan Minto bénéficie également d'une rémunération fixe au titre de son contrat de travail conclu avec la société Renault s.a.s. (Cf chapitre 3.2.2.2.2.2 ci-dessous).
Rémunération variable annuelle	12 136, 36 € (Montant attribué au titre de l'exercice 2025 et payable en 2026)	**Montant attribué au titre de l'exercice 2025 : 12 136, 36 euros.** Le 15 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé que Monsieur Duncan Minto bénéficie au titre de son mandat social de Directeur général par intérim, d'une rémunération variable d'un maximum de 225 % portant sur la partie de sa rémunération fixe attachée à ce mandat, soit 300 000 euros (protata temporis). Le 18 février 2026, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les taux d'atteinte des critères de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim au titre de l'exercice 2025 (du 15 au 30 juillet 2025). **Taux d'atteinte des critères de performance de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2025** (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :

	% maximum	% atteint
Critères financiers	**135 %**	**0 %**
Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	33,75 %	0 %
Free cash flow (FCF)	33,75 %	0 %
Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	33,75 %	0 %
Coûts fixes (CF)	33,75 %	0 %
Critères stratégiques et de développement durable	**90 %**	**89 %**
Stratégie	15 %	14 %
Développement durable	60 %	60 %
Satisfaction clients / Qualité	15 %	15 %
TOTAL	225 %	89 %

Appréciation de l'atteinte des critères de performance

1. Critères financiers (quantifiables)

0 % (sur un maximum de 135 %) des critères financiers ont été atteints selon la répartition suivante :

- **Critère de la marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe) : 0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si MOP Groupe < Borne seuil
  - 18 % si MOP Groupe = Borne supérieure
  - 33,75 % si MOP Groupe ≥ Borne maximum

  La MOP Groupe a atteint un niveau de 6,3 % en 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère du *free cash flow* (FCF) : 0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si FCF < Borne seuil
  - 18 % si FCF = Borne supérieure
  - 33,75 % si FCF ≥ Borne maximum

  Le FCF a atteint un niveau de 1,47 milliard d'euros au 31 décembre 2025, inférieur à la borne seuil.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 15 au 30 juillet 2025)	Présentation

- **Critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE) : 0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si ROCE < Borne seuil
  - 18 % si ROCE = Borne supérieure
  - 33,75 % si ROCE ≥ Borne maximum

  Le ROCE s'est élevé à 21,7 % pour 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère des coûts fixes (CF)** : **0 %** (sur un maximum de 33,75 %)
  - 0 % si CF > Borne seuil
  - 18 % si CF = Borne supérieure
  - 33,75 % si CF ≤ Borne maximum

  Les Coûts Fixes en 2025 ont été supérieurs de 1,39 % par rapport à la borne seuil.

2. Critères stratégiques et de développement durable

89 % (sur un maximum de 90 %) des critères stratégiques et de développement durable ont été atteints selon la répartition suivante :

a) Stratégie : 14 % (sur un maximum de 15 %)

Les trois indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté les taux d'atteinte suivants pour ces trois indicateurs.

- **Lancements réussis des véhicules Renault 4 E-Tech, Dacia Bigster, Alpine A390 : 5 %**

  Ces véhicules ont connu des lancements réussis en 2025 et ont été lauréats de nombreux prix : « meilleure citadine », « meilleure ergonomie » (France), « modèle de l'année » (Allemagne) pour la Renault 4, « Best value car » pour le Dacia Bigster, ainsi que le « prix du style » remporté par l'Alpine A390 au Grand Prix Auto Moto 2025.
- ***Time to market*** **: amélioration du temps de développement des véhicules, preuve de concept Twingo : 5 %**

  En novembre 2025, la Twingo a pu être dévoilée, après un développement en moins de deux ans, sans compromis sur le design, la qualité, l'esprit et tous les marqueurs de cette icone.
- **« Futurama » : sélection des projets clés qui constitueront la nouvelle feuille de route stratégique du Groupe : 4 %**

  La phase d'exploration a été achevée, sans une identification complète des projets clés.

b) Développement durable : 60 % (sur un maximum de 60 %)

Deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables et le troisième indicateur est qualitatif.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- **Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) : 20 %**

  En 2025, l'objectif était d'avoir un taux de fréquence des accidents de travail (nombre d'accidents avec arrêt de travail / M heures travaillées) à 1,3. Ce niveau a été atteint en 2025.
- **Développement de « One Health » : 20 %**

  L'objectif était de déployer « One Health » un réseau de professionnel de santé et de couvrir 80 % des salariés du Groupe en 2025. L'objectif a été dépassé puisque « One Health » couvre 98 % des salariés du Groupe.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 15 au 30 juillet 2025)	Présentation
		• **Biodiversité : publication d'une stratégie de biodiversité assortie de l'empreinte du Groupe : 20 %** L'objectif a été atteint grâce à la publication en 2025 du Rapport Biodiversité 2024. **c) Satisfaction client / Qualité : 15 % (sur un maximum de 15 %)** Les deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces deux indicateurs ont été atteints ou dépassés. • **Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K°/°°) : 7,5 %** Cet indicateur, appelé le « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après 3 mois de mise en circulation. L'objectif de réduction de ce taux a été atteint grâce à une réduction de 17% par rapport à l'objectif. • **Niveau de satisfaction des clients, mesuré par l'indicateur « *dealer e-reputation* » ou réputation numérique des concessionnaires : 7,5 %** En 2025, 100 % des pays (soit 36 sur un total de 36 pays) ont atteint le niveau de satisfaction clients attendu, alors que l'objectif portait sur 80 % des pays. Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 89 % pour l'exercice 2025 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de Monsieur Duncan Minto, au titre de son mandat de Directeur général pour la période intérimaire du 15 au 30 juillet 2025, à un montant brut de 12 136, 36 euros.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle au titre de son mandat.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA, etc.)	N/A	Monsieur Duncan Minto n'a pas bénéficié d'attribution d'actions de performance au titre de son mandat social. Monsieur Duncan Minto bénéficie toutefois, au titre de son contrat de travail avec Renault s.a.s., d'une rémunération long terme sous la forme d'une attribution d'actions de performance (Cf chapitre 3.2.2.2.2.2 ci-dessous).

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 (du 15 au 30 juillet 2025)	Présentation
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	Monsieur Duncan Minto, n'étant pas administrateur, ne perçoit pas de rémunération à ce titre.
Avantages de toute nature	N/A (Valorisation comptable)	Monsieur Duncan Minto n'a pas bénéficié d'avantages en nature au titre de son mandat social. Il est précisé que Monsieur Duncan Minto bénéficie de certains avantages en nature au titre de son contrat de travail avec Renault s.a.s. (Cf chapitre 3.2.2.2.2.2 ci-dessous).
Indemnité de prise de fonction	N/A	Monsieur Duncan Minto n'a pas bénéficié d'indemnité de prise de fonction au titre de son mandat social.
Indemnité de départ	N/A	Monsieur Duncan Minto n'a bénéficié d'aucune clause d'indemnité de départ au titre de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Renault S.A. n'a pas conclu avec Monsieur Duncan Minto de convention de non-concurrence spécifique au titre du mandat social.
Retraite supplémentaire	N/A	Monsieur Duncan Minto n'a pas bénéficié de régime de retraite supplémentaire spécifique au titre de son mandat social.

3.2.2.2.2.2 Éléments de rémunération de Monsieur Duncan Minto en 2025 au titre de son contrat de travail avec Renault s.a.s.

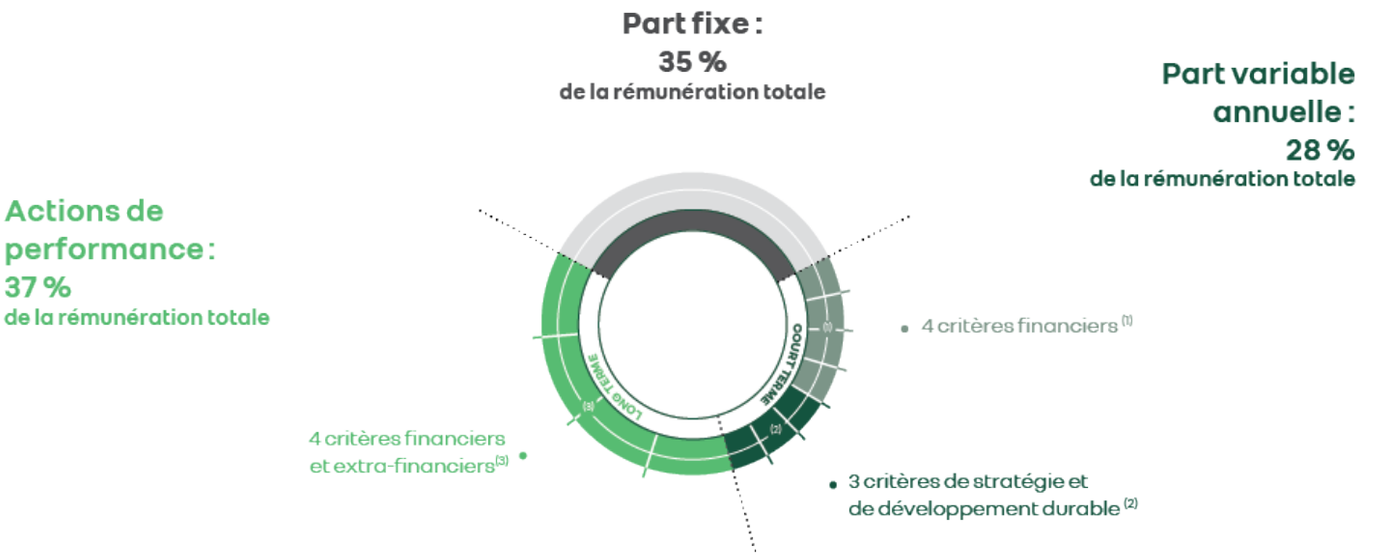
Le Conseil d'administration, lors la nomination de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim, a décidé du maintien de son contrat de travail en qualité de Directeur financier Groupe et de la rémunération y afférente, compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de la situation. Au titre de son contrat de travail avec Renault s.a.s., les éléments de rémunération et avantages de toute nature attribués à Monsieur Duncan Minto au cours de l'exercice 2025 sont les suivants :

- une rémunération fixe annuelle de 542 262 euros versés en douze mensualités ;
- une rémunération à long terme, au titre de l'exercice 2025, sous la forme d'une attribution de 13 000 actions de performance ;
- des avantages en nature (voitures de fonction et système d'assurance complémentaire santé des salariés du groupe Renault en France) ;
- un engagement de non-concurrence ;
- le bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place au profit des salariés du Groupe.

Ces éléments de rémunération liés au contrat de travail et ne relevant pas du mandat social ne sont pas soumis au vote des actionnaires à l'Assemblée générale du 30 avril 2025.

3.2.2.2.3 Rémunération de Monsieur François Provost, Directeur général, au titre de l'exercice 2025 (à compter du 31 juillet 2025)

Répartition de la rémunération 2025 de M. François Provost en qualité de Directeur général (à compter du 31 juillet 2025)



(1) Les critères financiers ont une pondération maximale de 120 % de la part fixe (30 % pour chaque critère).
(2) Les critères de stratégie et de développement durable ont une pondération maximale de 80 % de la part fixe.
(3) Chaque critère représente 25 % de l'attribution totale d'actions de performance.

Lors de sa réunion du 30 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé de nommer avec effet au 31 juillet 2025, Monsieur François Provost en qualité de Directeur général de Renault S.A.

Monsieur François Provost a démissionné de son contrat de travail avec Renault s.a.s. avec effet au 31 juillet 2025.

La rémunération de Monsieur François Provost au titre de son mandat de Directeur général a été déterminée sur la base de la politique de rémunération du Directeur général tel que fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 19 février 2025, et approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 (20e résolution).

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2024.

Les éléments de rémunération de Monsieur François Provost au titre de l'exercice 2025, détaillés ci-dessous, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du **I** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur François Provost, Directeur général.

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables de Monsieur François Provost, en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2025 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 30 avril 2026 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur François Provost au titre de l'exercice 2025.

Lors de sa réunion du 30 juillet 2025, le Conseil d'administration a arrêté les modalités et paramètres de mise en œuvre de la politique de rémunération 2025 du Directeur général de Renault S.A., applicable à Monsieur François Provost à compter de sa nomination en qualité de Directeur général le 31 juillet 2025.

Cette décision repose sur les travaux menés par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, lequel a examiné avec attention les conditions d'application de ladite politique afin d'en assurer la cohérence avec les principes validés par les actionnaires en Assemblée générale. Elle s'inscrit dans le contexte particulier d'un premier mandat et a été formulée à l'issue d'une analyse approfondie des résultats des votes exprimés lors de l'Assemblée générale 2025. Elle tient également compte des remarques et observations formulées par les actionnaires dans le cadre des différents échanges périodiques et de l'Assemblée générale.

Ainsi, la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle et la rémunération à long terme ont été adaptées et sont présentées dans le tableau ci-dessous qui reprend les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération 2025 de Monsieur François Provost, Directeur général, pour la période du 31 juillet au 31 décembre 2025 :

Éléments de la rémunération soumis au vote	**Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025** *(du 31 juillet au 31 décembre 2025)*	**Présentation**
Rémunération fixe	504 545, 45 €	Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 30 juillet 2025, a décidé d'allouer à Monsieur François Provost une rémunération fixe annuelle de 1 200 000 euros au titre de son mandat social de Directeur général (*prorata temporis* à compter du 31 juillet 2025). Monsieur François Provost a ainsi perçu, au titre de l'exercice 2025 (du 31 juillet au 31 décembre 2025), une rémunération fixe de 504 545,45 €. Il est précisé que Monsieur François Provost bénéficiait d'un contrat de travail conclu avec Renault s.as. duquel il a démissionné avec effet au 31 juillet 2025.
Rémunération variable annuelle	398 590, 91 € (Montant attribué au titre de l'exercice 2025 et payable en 2026)	**Montant attribué au titre de l'exercice 2025 : 398 590,91 euros** Le 30 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé que Monsieur François Provost bénéficierait, à compter du 31 juillet 2025, au titre de son mandat social de Directeur général, d'une rémunération variable d'un maximum de 200 % portant sur la partie de sa rémunération fixe, soit 1 200 000 euros (*protata temporis*). La pondération des critères de performance a été ajustée proportionnellement, compte tenu de la réduction du montant maximum de la rémunération variable par rapport à celle du précédent Directeur général. Le 18 février 2026, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les taux d'atteinte des critères de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle de Monsieur François Provost au titre de l'exercice 2025.

Taux d'atteinte des critères de performance de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2025 (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :

	% maximum	**% atteint**
Critères financiers	**120 %**	**0 %**
Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	30 %	0 %
Free cash flow (FCF)	30 %	0 %
Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	30 %	0 %
Coûts fixes (CF)	30 %	0 %
Critères stratégiques et de développement durable	**80 %**	**79 %**
Stratégie	15 %	14 %
Développement durable	50 %	50 %
Satisfaction clients / Qualité	15 %	15 %
TOTAL	**200 %**	**79 %**

Appréciation de l'atteinte des critères de performance

1. Critères financiers (quantifiables)

0 % (sur un maximum de 120 %) des critères financiers ont été atteints selon la répartition suivante :

- **Critère de la marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe) : 0 %** (sur un maximum de 30 %)
  - 0 % si MOP Groupe < Borne seuil
  - 16 % si MOP Groupe = Borne supérieure
  - 30 % si MOP Groupe ≥ Borne maximum

  La MOP Groupe a atteint un niveau de 6,3 % en 2025, inférieur à la borne seuil.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 *(du 31 juillet au 31 décembre 2025)*	Présentation

- **Critère du *free cash flow* (FCF) : 0 %** (sur un maximum de 30 %)
  - 0 % si FCF < Borne seuil
  - 16 % si FCF = Borne supérieure
  - 30 % si FCF ≥ Borne maximum

  Le FCF a atteint un niveau de 1,47 milliard d'euros au 31 décembre 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE) : 0 %** (sur un maximum de 30 %)
  - 0 % si ROCE < Borne seuil
  - 16 % si ROCE = Borne supérieure
  - 30 % si ROCE ≥ Borne maximum

  Le ROCE s'est élevé à 21,7 % pour 2025, inférieur à la borne seuil.
- **Critère des coûts fixes (CF)** : **0 %** (sur un maximum de 30 %)
  - 0 % si CF > Borne seuil
  - 16 % si CF = Borne supérieure
  - 30 % si CF ≤ Borne maximum

  Les Coûts Fixes en 2025 ont été supérieurs de 1,39 % par rapport à la borne seuil.

2. Critères stratégiques et de développement durable

79 % (sur un maximum de 80 %) des critères stratégiques et de développement durable ont été atteints selon la répartition suivante :

a) Stratégie : 14 % (sur un maximum de 15 %)

Les trois indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté les taux d'atteinte suivants pour ces trois indicateurs.

- **Lancements réussis des véhicules Renault 4 E-Tech, Dacia Bigster, Alpine A390 : 5 %**

  Ces véhicules ont connu des lancements réussis en 2025 et ont été lauréats de nombreux prix : « meilleure citadine », « meilleure ergonomie » (France), « modèle de l'année » (Allemagne) pour la Renault 4, « Best value car » pour le Dacia Bigster, ainsi que le « prix du style » remporté par l'Alpine A390 au Grand Prix Auto Moto 2025.
- ***Time to market* : amélioration du temps de développement des véhicules, preuve de concept Twingo : 5 %**

  En novembre 2025, la Twingo a pu être dévoilée, après un développement en moins de deux ans, sans compromis sur le design, la qualité, l'esprit et tous les marqueurs de cette icone.
- **« Futurama » : sélection des projets clés qui constitueront la nouvelle feuille de route stratégique du Groupe : 4 %**

  La phase d'exploration a été achevée, sans une identification complète des projets clés.

b) Développement durable : 50 % (sur un maximum de 50 %)

Deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables et le troisième indicateur est qualitatif.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- **Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) : 17 %**

  En 2025, l'objectif était d'avoir un taux de fréquence des accidents de travail (nombre d'accidents avec arrêt de travail / M heures travaillées) à 1,3. Ce niveau a été atteint en 2025.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 *(du 31 juillet au 31 décembre 2025)*	Présentation
		• **Développement de « One Health » : 17 %** L'objectif était de déployer « One Health » un réseau de professionnel de santé et de couvrir 80% des salariés du Groupe en 2025. L'objectif a été dépassé puisque « One Health » couvre 98 % des salariés du Groupe. • **Biodiversité : publication d'une stratégie de biodiversité assortie de l'empreinte du Groupe : 16 %** L'objectif a été atteint grâce à la publication en 2025 du Rapport Biodiversité 2024. **c) Satisfaction client / Qualité : 15 %** (sur un maximum de 15 %) Les deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces deux indicateurs ont été atteints ou dépassés. • **Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K°/°°) : 7,5 %** Cet indicateur, appelé le « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après 3 mois de mise en circulation. L'objectif de réduction de ce taux a été atteint grâce à une réduction de 17% par rapport à l'objectif. • **Niveau de satisfaction des clients, mesuré par l'indicateur *« dealer e-reputation »* ou réputation numérique des concessionnaires : 7,5 %** En 2025, 100 % des pays (soit 36 sur un total de 36 pays) ont atteint le niveau de satisfaction clients attendu, alors que l'objectif portait sur 80 % des pays. Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 79 % pour l'exercice 2025 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de Monsieur François Provost au titre de l'exercice 2025 (à compter du 31 juillet 2025) à un montant brut de 398 590, 91euros.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle au titre de son mandat.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA, etc.)	31 250 actions de performance = 533 039,06 € (Valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	**Attribution de 31 250 actions de performance** Le Conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a attribué au Directeur général 31 250 actions de performance (correspondant à 75 000 actions de performance sur une base annuelle) au titre de l'exercice 2025, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025. Sur ces 31 250 actions de performance, le nombre d'actions définitivement acquises dépend de l'atteinte des critères de performance suivants appréciés sur une période cumulée de trois ans (2025, 2026 et 2027) : • le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ; • la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ; • les coûts variables par véhicule (COGS), pour 25 % maximum ; et • la réduction de gaz à effet de serre, pour 25 % maximum. Cette attribution du plan d'actions de performance au titre de l'exercice 2025 représente 0,01 % du capital social de Renault S.A.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	0 €	Monsieur François Provost ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	4 523,35 € (Valorisation comptable)	Monsieur François Provost bénéficie, en qualité de Directeur général, à compter du 31 juillet 2025, de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé que les salariés du Groupe en France.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 *(du 31 juillet au 31 décembre 2025)*	Présentation
Indemnité de prise de fonction	0 €	Monsieur François Provost n'a pas bénéficié d'indemnité de prise de fonction au titre de son mandat social.
Indemnité de départ	0 €	Monsieur François Provost bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal à douze (12) mois de rémunération brute. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul sera égale à la moyenne de la rémunération fixe et variable versée au cours des vingt-quatre (24) mois précédant la date de cessation du mandat social. Elle sera payable en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration, à savoir un taux d'atteinte total minimum de 110 % des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général sur les deux derniers exercices précédents le départ. Cette indemnité ne sera pas versée en cas révocation pour faute grave ou lourde. Elle sera payable en une fois dans les 30 jours suivant la décision du Conseil d'administration constatant l'atteinte des conditions de performance requises. Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (voir ci-dessous), ne pourra pas excéder un montant correspondant à deux (2) années de rémunérations fixe et variable annuelle.
Indemnité de non-concurrence	0 €	Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 30 juillet 2025, la conclusion d'une convention de non-concurrence avec Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permet de protéger les intérêts légitimes de Renault Group, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de Monsieur François Provost dans ce marché, des moyens qui sont mis à sa disposition, des informations sensibles dont il dispose et auxquelles il peut avoir accès. Aux termes de cette convention, Monsieur François Provost s'engage, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, soit pour son propre compte, soit pour le compte d'un tiers. L'application de cette clause était limitée : • à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle Monsieur François Provost aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ; • aux pays du continent européen et du continent asiatique (en ce compris le Japon et la Chine), ainsi qu'aux constructeurs automobiles, équipementiers et sociétés de fourniture de services de mobilité ou de services de transport européens et asiatiques (en ce compris japonais et chinois). En contrepartie de son obligation de non-concurrence, Monsieur François Provost percevra de la Société, durant la période d'application de la convention et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à douze (12) mois de rémunération fixe et variable brute, payable en douze (12) mensualités. La rémunération annuelle fixe brute retenue pour ce calcul sera celle versée au cours des douze mois précédant la date de cessation du mandat social. Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société se prononcera, lors du départ de Monsieur François Provost, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et pourra y renoncer unilatéralement. Par ailleurs, aucune indemnité ne sera due en cas de départ à la retraite ou si l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants ou valorisation comptable au titre de l'exercice 2025 *(du 31 juillet au 31 décembre 2025)*	Présentation
Retraite supplémentaire	0 €	Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 30 juillet 2025, la mise en œuvre d'un engagement de retraite supplémentaire au profit de Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a estimé que l'application de cet engagement au profit de Monsieur François Provost permet à la Société de s'attacher et de fidéliser le Directeur général. Le régime de retraite supplémentaire de Monsieur François Provost en qualité de Directeur général est identique à celui dont bénéficient les membres de la Leadership Team de Renault Group (le régime dit « Article 83 » et le régime dit « Article 82 »). **a) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (Article 83)** Les cotisations représentaient : • 3,5 % de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5 % par la Société et à 1 % par le Directeur général ; • puis 8 % de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5 % par la Société et à 3 % par le Directeur général. Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) était plafonné à un montant forfaitaire égal à 8 % de huit fois le plafond de la Sécurité sociale. Pour l'exercice 2025, le montant de la cotisation payée par la Société (part patronale) s'est élevé à 8 095,30 €. **b) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82)** Monsieur François Provost bénéficie, en qualité de Directeur général, du régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82) qui a été mis en place à compter du 1er juillet 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Leadership Team de Renault Group. Ce dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5 % de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue. Pour l'exercice 2025, le montant de ces cotisations à l'organisme assureur s'est élevé à 63 068,18 € au profit du Directeur général. Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général reçoit une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement au Directeur général de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur et s'est élevé à 63 068,18 € pour l'exercice 2025. Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe.

3.2.2.3 Tableaux récapitulatifs des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Les tableaux suivants ont été établis selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 1 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2025	2024	2023
Luca de Meo – Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 739 512	5 314 178	3 266 940
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	3 127 905	3 175 200	1 887 105
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme : « Plan Renaulution » au titre de l'exercice 2024 et du Plan de co-investissement au titre de l'exercices 2023	Néant	4 370 223	143 784
TOTAL THÉORIQUE	**4 867 417**	**12 859 601**	**5 297 829**
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice et définitivement perdues	(3 127 905)	(3 175 200)	(1 887 105)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme : « Plan Renaulution » au titre de l'exercice 2024 et du Plan de co-investissement au titre de l'exercices 2023 et définitivement perdues		(4 370 223)	(143 784)
TOTAL RÉEL	**1 739 512**	**5 314 178**	**3 266 940**
Duncan Minto – Directeur général par intérim du 15 au 30 juillet 2025			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	25 772	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	N/A	N/A
TOTAL	**25 772**	**-**	**-**
François Provost – Directeur général à compter du 31 juillet 2025			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	907 660	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	533 039	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	N/A	N/A
TOTAL	**1 440 699**	**-**	**-**

La rémunération totale théorique de Monsieur Luca de Meo indiquée dans le tableau ci-dessus tient compte de la valorisation comptable des actions de performance qui lui avaient été attribuées au titre des exercices cités.

Cependant, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 6 août 2025, a constaté la perte par Monsieur Luca de Meo des actions de performance attribuées au cours des exercices 2023, 2024 (y compris dans le cadre du « Plan Renaulution ») et 2025, et qui n'étaient pas définitivement acquises au 15 juillet 2025, dans la mesure où la condition de présence attachée à l'acquisition définitive de ces actions ne pouvait plus être remplie du fait de la démission de Monsieur Luca de Meo de son mandat de Directeur général de Renault S.A. à compter du 15 juillet 2025.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

	Montants 2025		Montants 2024		Montants 2023	
(en euros)	**Attribués**	**Versés**	**Attribués**	**Versés**	**Attribués**	**Versés**
Luca de Meo – Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025						
Rémunération fixe	914 393, 96	914 393, 96	1 700 000	1 700 000	1 300 000	1 300 000
Rémunération variable annuelle	813 810, 60	3 597 370	3 597 370	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	0	0	0	N/A
Avantages de toute nature	11 307,83	11 307,83	16 808	16 808	16 940	16 940
TOTAL	**1 739 512,39**	**4 523 071,79**	**5 314 178**	**3 666 808**	**3 266 940**	**3 266 940**
Duncan Minto – Directeur général par intérim du 15 au 30 juillet 2025						
Rémunération fixe	13 636,36	13 636,36	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	12 136,36	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages de toute nature	Néant	Néant	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**25 772,72**	**13 636,36**	**-**	**-**	**-**	**-**
François Provost – Directeur général à compter du 31 juillet 2025						
Rémunération fixe	504 545,45	504 545,45	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	398 590,91	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	Néant	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages de toute nature	4 523,35	4 523,35	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**907 659,71**	**509 068,80**	**-**	**-**	**-**	**-**

Tableau 3 – Récapitulatif des avantages de chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 11 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Dirigeant mandataire social exécutif	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à un accord de non-concurrence	Autres rémunérations
Luca de Meo – Directeur général Début de mandat : juillet 2020 Fin de mandat : 15 juillet 2025	Non	Oui	Oui	Oui	Non
Duncan Minto – Directeur général par intérim Début de mandat : 15 juillet 2025 Fin de mandat : 30 juillet 2025	Oui [1]	Oui	Non	Oui [2]	Oui [3]
François Provost – Directeur général Début de mandat : 31 juillet 2025 Fin de mandat : en cours	Non [4]	Oui	Oui	Oui	Non

(1) Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de la nomination de Monsieur Duncan Minto en qualité de Directeur général par intérim, il a conservé le bénéfice de son contrat de travail avec Renault s.a.s. correspondant à ses fonctions de Directeur financier de Renault Group (distinctes de son mandat de Directeur général de Renault S.A. par intérim) qu'il a continué à exercer sous la supervision de Monsieur Jean-Dominique Senard, alors Président par intérim de Renault s.a.s.

(2) Aucune clause de non-concurrence spécifique n'a été conclue avec Renault S.A. au titre de son mandat social. Cependant, le contrat de travail de Monsieur Duncan Minto comprend une clause de non-concurrence (chapitre 3.2.2.2.2.2)

(3) En sus, de sa rémunération en qualité de Directeur général par intérim, Monsieur Duncan Minto a perçu une rémunération au titre du contrat de travail qui le lie avec Renault s.a.s. (chapitre 3.2.2.2.2.2)

(4) Monsieur François Provost a démissionné de son précédent poste au sein de Renault Group à compter du 31 juillet 2025 et ainsi mis un terme à son contrat de travail avant sa nomination en tant que Directeur général de Renault S.A.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 4 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs durant l'exercice.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 5 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Aucun dirigeant mandataire social exécutif de la Société ne dispose d'option de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif [1]

(Tableau n° 6 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

	N° et date du plan	Nombre d'actions	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Luca de Meo – Directeur général (jusqu'au 15 juillet 2025)	N° 32 CEO 30/04/2025	120 000	3 127 905 € (droits définitivement perdus)	30/04/2028	30/04/2028	Oui L'acquisition définitive de ces actions de performance dépendait de l'atteinte des critères de performance suivants : • le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ; • la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ; • les coûts variables par véhicule (COGS), pour 25 % maximum ; et • la réduction de gaz à effet de serre, pour 25 % maximum. Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 6 août 2025, a constaté la perte totale des droits de Monsieur Luca de Meo aux actions de performance qui lui avaient été attribuées au titre de son mandat de Directeur général de Renault S.A. notamment en 2025, et qui n'étaient pas définitivement acquises au 15 juillet 2025, date de fin de son mandat. (Pour plus de détails, voir le chapitre 3.2.2.2.1.1)
François Provost - Directeur général (à compter du 31 juillet 2025)	N° 32 CEO -juillet 31/07/2025	31 250	533 039 €	31/07/2028	31/07/2028	Oui L'acquisition définitive de ces actions de performance dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : • le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum • la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ; • les coûts variables par véhicule (COGS), pour 25 % maximum ; et • la réduction de gaz à effet de serre, pour 25 % maximum. (Pour plus de détails, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société)

Tableau 7 – Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif devenues disponibles durant l'exercice

(Tableau n° 7 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Luca de Meo – Directeur général (jusqu'au 15 juillet 2025)	N° 29 25/05/2022	56 250	Le nombre d'actions définitivement acquises dépendait de l'atteinte de quatre critères de performance évalués sur une période cumulée de trois ans (2022, 2023 et 2024). L'acquisition de ses actions était également soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la décision d'attribution. Ces 56 250 actions ont été définitivement acquises par Monsieur Luca de Meo le 25 mai 2025 et sont devenues disponibles à cette même date. Le Directeur général était soumis à une obligation de conservation de 25 % des actions issues des actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif et ce, jusqu'au terme de son mandat. (Pour plus de détails sur le taux d'atteinte des critères de performance de ce plan n° 29 au titre de l'exercice 2022, voir le chapitre 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société)

3.2.2.4 Rémunération des administrateurs en 2025

Conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 15 juin 2018 a fixé à 1 500 000 euros le montant maximum annuel de la rémunération des administrateurs à répartir entre eux pour l'exercice 2018 et les exercices suivants, jusqu'à ce que l'Assemblée générale en décide autrement. Ce montant est resté inchangé depuis cette Assemblée générale.

La politique de rémunération des administrateurs fixe un montant maximum annuel de rémunération pour la participation aux réunions du Conseil d'administration et aux réunions de chacun des Comités, qui comprend :

- une part fixe proratisée en fonction de la durée du mandat sur l'année ; et
- une part variable proratisée en fonction du taux de participation sur le nombre total de réunions de l'année.

La part variable liée à la participation aux réunions du Conseil d'administration et des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe, conformément à la recommandation 22.1 du Code AFEP-MEDEF.

Cette politique de rémunération des administrateurs a été approuvée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 (21e résolution).

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs en 2025 :

(en euros)	Part fixe annuelle	Part variable annuelle	Montant total individuel	Part fixe annuelle supplémentaire pour la présidence	Part fixe annuelle supplémentaire pour l'administrateur référent
Conseil d'administration	20 000	40 000	60 000	0	20 000
Comités	5 000	15 000	20 000	20 000	-

Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration et le Directeur général ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Il est précisé que les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires sont titulaires d'un contrat de travail au sein de filiales de la Société et perçoivent à ce titre un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat d'administrateur. En conséquence, ce salaire n'est pas communiqué. Les autres administrateurs en exercice n'ont perçu, au cours de l'exercice, aucune rémunération ou autre avantage de toute nature de la part de Renault S.A. ou de ses sociétés contrôlées, autres que celles mentionnées dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, les administrateurs ont droit au remboursement des frais exposés par eux dans le cadre de l'exercice de leur mandat, notamment les éventuels frais de déplacement et d'hébergement à l'occasion des réunions du Conseil d'administration et des Comités.

En application des règles fixées dans la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025, le montant total des rémunérations attribuables aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 s'élève à 1 067 083 euros bruts.

Les montants individuels de rémunération des administrateurs figurent dans le tableau ci-dessous et seront versés en une seule fois en 2026.

Ces éléments de rémunération des administrateurs font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce et feront l'objet d'un vote général en application du **I** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026.

Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs

(Tableau n° 3 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Les montants bruts figurant dans le tableau ci-dessous sont calculés en fonction des règles de répartition et de calcul de la rémunération des administrateurs adoptées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires.

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Administrateurs	**Montants attribués au titre de l'exercice 2025** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2025** (en euros)	**Montants attribués au titre de l'exercice 2024** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2024** (en euros)
M. Senard	0	0	0	0
M. de Meo [1]	0	0	0	0
M. Provost [2]	0	0	-	-
M^me^ Barba [3]	20 655	80 000	80 000	67 615
M^me^ Baron [4] [9]	0	-	-	-
M. Barrat [7]	-	62 500	62 500	73 000
M^me^ Bensalah-Chaqroun	72 143	77 000	77 000	67 808
M. Courbe [3] [6]	17 798	67 361	67 361	64 923
M^me^ Darmaillac [3]	21 905	75 556	75 556	73 000
M^me^ de Chammard [4]	50 774	-	-	-
M^me^ de Madre [4]	55 238	-	-	-
M. Delpit	94 286	91 111	91 111	85 115
M. Desgrippes [5]	80 000	80 000	80 000	73 000
M. Fleuriot	137 143	140 000	140 000	127 615
M. Gentil [5]	80 000	80 000	80 000	73 000
M. Jacquet [5] [7]	80 000	12 639	12 639	-
M. Loing [4] [9]	0	-	-	-
M. Mazzella [8]	-	-	-	22 186
M^me^ Maréchal-Dereu [4] [6]	56 488	-	-	-
M. Personne [5]	-	66 944	66 944	73 000
M^me^ Serizawa [3]	20 655	80 000	80 000	73 000
M. Tagawa [3] [9]	0	0	0	0
M. Vidal [5] [7]	80 000	12 639	12 639	-
M^me^ Winkler	100 000	95 556	95 556	93 000
M. Zajdenweber [6] [10]	100 000	95 000	95 000	87 808

(1) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 15 juillet 2025.

(2) Administrateur ayant pris ses fonctions le 31 juillet 2025.

(3) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 30 avril 2025.

(4) Administrateur ayant pris ses fonctions le 30 avril 2025.

(5) La rémunération due aux administrateurs représentant les salariés et à l'administrateur représentant les salariés actionnaires au titre de leur mandat social est versée à leurs syndicats respectifs.

(6) Administrateur représentant l'État français. Les rémunérations attribuées à Madame Maréchal-Dereu et Messieurs Courbe et Zajdenweber au titre de leur mandat sont versées au budget de l'État français en application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014.

(7) Administrateur ayant pris ses fonctions le 8 novembre 2024.

(8) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 11 mai 2023.

(9) Conformément à la politique interne de Nissan qui prévoit pour ses salariés siégeant au Conseil d'administration de Renault la renonciation à toute rémunération au titre de ce mandat, Monsieur Joji Tagawa n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de Renault. Pareillement, Madame Michelle Baron et Monsieur Pierre Loing ne percevront aucune rémunération au titre de leur mandat d'administrateur de Renault.

(10) Monsieur Alexis Zajdenweber a été nommé par arrêté du Ministre chargé de l'Economie en date du 2 novembre 2022, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, au décret n° 2014-949 du 20 août 2014 et aux statuts de la Société.

3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés (« ratio d'équité »)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, les ratios permettant de mesurer les écarts entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celle des salariés de la Société sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

Ces éléments font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce et feront l'objet d'un vote général en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025.

Méthodologie suivie pour le calcul des ratios

Aux termes de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, le périmètre à considérer pour le calcul des indicateurs est celui de la société cotée établissant le rapport sur le gouvernement d'entreprise. Toutefois, la société Renault S.A. ne comptant aucun salarié, les indicateurs ont été calculés sur la base des rémunérations de tous les salariés basés en France de seize sociétés, toutes filiales à 100 % de Renault S.A. Il s'agit des sociétés Renault s.a.s., Sofrastock, RCI Banque SA, Renault Retail Group France (RRG France), Renault Digital, Alpine (Dieppe), Alpine Cars s.a.s, Alpine Racing s.a.s., SODICAM 2, Ampere Software, Ampere ElectriCity, Ampere s.a.s., Ampere Cléon, SOVAB, Qstomize et THE REMAKERS. Les intérimaires, qui ne sont pas salariés du Groupe, ne sont pas pris en compte dans le calcul de ces indicateurs.

Les 33 758 personnes salariées au 31 décembre 2025 de ces seize sociétés représentent 88 % des effectifs de Renault Group en France au 31 décembre 2025.

Les rémunérations présentées dans le tableau incluent les éléments suivants :

- la rémunération fixe versée au cours de l'exercice ;
- la rémunération variable versée au cours de l'exercice ;
- les jetons de présence versés au cours de l'exercice, le cas échéant ;
- la valeur comptable des avantages en nature versés au cours de l'exercice ;
- les actions de performance attribuées au cours de l'exercice (à la valeur IFRS)
- l'intéressement et la participation versés au cours de l'exercice.

Tant pour les salariés de ces seize sociétés que pour les mandataires sociaux de Renault S.A., les rémunérations ont été annualisées.

Les dirigeants mandataires sociaux concernés sont le Président du Conseil d'administration et le Directeur général.

Les rémunérations présentées sont rattachées à la fonction et non à la personne des dirigeants, de sorte qu'un changement de dirigeant pour une même fonction n'impacte pas la présentation de l'information sur la période de cinq ans.

Présentation des ratios

		2025	2024	2023	2022	2021
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	*Rémunération annuelle*	461 623 €	457 398 €	458 749 €	459 476 €	458 992 €
	(Évolution / N-1)	1 %	0 %	0 %	0 %	21 %
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	7,1	7,1	7,2	6,8	7,6
	(Évolution N/N-1)	-0,3 %	-2,3 %	6,6 %	-10,7 %	10,7 %
	Ratio / rémunération médiane des salariés	8,7	8,7	9,2	9,3	10,6
	(Évolution N/N-1)	-0,5 %	-4,7 %	-2,1 %	-11,6 %	25,1 %
DIRECTEUR GÉNÉRAL	*Rémunération annuelle*	5 579 247 €	11 212 662 €	5 298 259 €	4 445 548 €	3 281 129 €
	(Évolution N/N-1)	-50 %	112 %	19 %	35 %	26 %
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	85	174	84	66	54
	(Évolution N/N-1)	-51 %	107 %	27 %	21 %	16 %
	Ratio / rémunération médiane des salariés	105	214	106	90	76
	(Évolution N/N-1)	-51 %	102 %	17 %	20 %	30 %
SALARIÉS	*Rémunération moyenne*	65 424 €	64 606 €	63 309 €	67 623 €	60 312 €
	(Évolution N/N-1)	1 %	2 %	-6 %	12 %	9,40 %
	Rémunération médiane	53 172 €	52 425 €	50 115 €	49 158 €	43 406 €
	(Évolution N/N-1)	1 %	5 %	2 %	13 %	-3,2 %
PERFORMANCE DU GROUPE	*% de marge opérationnelle du Groupe*	6,3 %	7,6 %	7,9 %	5,6 % (1)	3,6 % (1)
	(Évolution N/N-1)	-17 %	4 %	60 % (2)	125 % (3)	550 %

(1) Marge opérationnelle publiée par la Société.

(2) Variation calculée sur une marge opérationnelle 2022 à 5,5 % tenant compte des ajustements au titre de la première application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

(3) Variation calculée sur une marge opérationnelle 2021 à 2,8 % retraitée en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie.

Explication des évolutions dans les ratios de l'exercice 2025

L'augmentation modérée de la rémunération moyenne des salariés observée en 2025 s'explique principalement par l'intégration de nouvelles filiales dans le périmètre d'analyse au cours de cet exercice.

La baisse constatée de la rémunération du Directeur général en 2025 résulte, pour l'essentiel, de l'absence de dispositif exceptionnel similaire à celui dont M. Luca de Meo avait bénéficié en 2024, ainsi que de l'annulation des 120 000 actions de performance qui lui avaient été attribuées en 2025 d'une valeur IFRS de 3 127 905 €, consécutivement à son départ.

Par ailleurs, les évolutions des ratios pour les exercices antérieurs ont fait l'objet d'explications détaillées dans les éditions correspondantes du Document d'enregistrement universel de la Société.

3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026

Lors de sa réunion du 18 février 2026, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration (chapitre 3.2.4.1 ci-dessous), du Directeur général (chapitre 3.2.4.2 ci-dessous) et des administrateurs (chapitre 3.2.4.3 ci-dessous) au titre de l'exercice 2025.

En application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de chaque mandataire social au titre de l'exercice 2026 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 30 avril 2026.

Il est précisé que le versement des éventuels éléments de rémunération variables au titre de l'exercice 2026 est conditionné à l'approbation ultérieure, par une Assemblée générale ordinaire de la Société, des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2026.

3.2.4.1 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce.

21e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration rétribue les responsabilités et missions assumées et attachées à ce mandat social, ainsi que le niveau de compétences, l'expérience et enfin le parcours du titulaire de cette fonction.

Pour 2026, la rémunération fixe annuelle demeure inchangée à un montant brut de 450 000 euros, payable en douze mensualités.

En adéquation avec son rôle non exécutif et conformément aux bonnes pratiques du marché en France, le Président du Conseil d'administration ne dispose pas de rémunération variable court terme ou long terme, en numéraire ou sous forme d'actions de performance.

Rémunération variable annuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable annuelle.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2026.

Rémunération à long terme

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficiera pas de rémunération à long terme.

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Avantages de toute nature

Le Président du Conseil d'administration bénéficie de deux voitures de fonction, dont une avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés du Groupe en France.

Conventions de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Président du Conseil d'administration.

Indemnité de prise de fonction

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

Avantages post-mandat

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ ou de clause de non-concurrence, ni d'aucun régime de retraite supplémentaire.

3.2.4.2 Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

22e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

La rémunération du Directeur général rétribue les responsabilités et missions assumées et attachées à ce mandat social, ainsi que le niveau de compétences, l'expérience et enfin le parcours du titulaire de cette fonction. Elle se base sur l'analyse faite par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations :

- de la rémunération dont Monsieur François Provost bénéficiait en qualité de salarié de Renault s.a.s jusqu'au 30 juillet 2025 ;
- des rémunérations des directeurs généraux des sociétés composant le CAC 40 ;
- d'un panel de référence sélectionné[6], composé de sociétés européennes dans le secteur de l'Automobile mais aussi dans les secteurs connexes (équipementiers, software, électrique) qui sont en concurrence avec Renault Group pour attirer des talents.

Dans une logique de stabilité le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé, pour la politique de rémunération 2026, de maintenir la structure de la rémunération 2025 de M. François Provost, tout en proposant certains ajustements afin de maintenir l'alignement des conditions de performance avec les évolutions et les grandes orientations stratégiques du Groupe. Les ajustements proposés sont en particulier les suivants :

- Transfert du critère de la « rentabilité des capitaux investis » (ROCE) de la rémunération variable annuelle à la rémunération variable à long terme à la place du critère de la « réduction des coûts variables » qui intègre désormais la rémunération variable annuelle ;
- Appréciation de la performance du critère du « Total Shareholder Return (TSR) » au titre de la rémunération à long terme par rapport à un panel de pairs du secteur automobile, à la place de la combinaison d'indices précédemment utilisée ;
- Revue de l'échelle des taux de versement des critères financiers de la rémunération variable annuelle et de la rémunération variable à long terme.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à un montant annuel brut de 1 200 000 euros, payable en douze mensualités.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle pourra atteindre 200 % de la rémunération fixe perçue si tous les critères de performance sont atteints au maximum. La rémunération variable annuelle sera intégralement payée en numéraire.

Au titre de l'exercice 2026, les critères de performance fixés par le Conseil d'administration comprennent quatre critères financiers et trois critères stratégiques et de développement durable. Le Conseil d'administration a estimé qu'il s'agit d'indicateurs clés de la performance de Renault Group.

6 Stellantis, Volkswagen, Mercedes Benz Group, BMW, Audi, Volvo, Ferrari, Continental, Michelin, Pirelli, Siemens, SAP, ABB.

Les critères ainsi que leur pondération sont indiqués dans les tableaux ci-dessous.

Critères financiers au titre de l'exercice 2026 (0 % à 120 % de la rémunération fixe)

Les quatre critères financiers retenus pour la rémunération variable annuelle sont les suivants :

- la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe) ;
- le *Free Cash Flow* (FCF) ;
- la réduction des coûts variables ; et
- les coûts fixes (CF).

Les critères financiers sont tous des critères quantifiables.

	Marge Opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	***Free Cash Flow* (FCF)**	**Réduction des coûts variables**	**Coûts Fixes (CF)**
Objectifs	La marge opérationnelle est l'indicateur clé de la rentabilité de la Société.	Un niveau solide de flux de trésorerie disponibles (*free cash flow*) démontre le suivi d'une discipline financière stricte au sein de la Société, permettant le financement de la croissance et la possibilité de verser des dividendes.	Cet indicateur permet de mesurer la réduction des coûts variables du Groupe.	Cet indicateur permet le suivi de la maîtrise des coûts fixes du Groupe.
Pondération (*en % de la rémunération fixe*)	30 % au maximum	30 % au maximum	30 % au maximum	30 % au maximum.
Taux de versement	• 0 % si la marge opérationnelle est inférieure ou égale à la borne seuil • 25 % si la marge opérationnelle est égale à la borne supérieure • 30 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le FCF est inférieur ou égal à la borne seuil • 25 % si le FCF est égal à la borne supérieure • 30 % si le FCF est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si la réduction des coûts variables est inférieure ou égale à la borne seuil • 25 % si la réduction des coûts variables est égale à la borne supérieure • 30 % si la réduction des coûts variables est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si les coûts fixes sont supérieurs ou égaux à la borne seuil • 25 % si les coûts fixes sont égaux à la borne supérieure • 30 % si les coûts fixes sont égaux ou inférieurs à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.

Pour des raisons de confidentialité commerciale, la Société ne divulgue pas ex-ante les objectifs pour ces critères financiers. Cependant, elle publiera ex-post les objectifs et les taux de réalisation de ces critères.

Critères stratégiques et de développement durable au titre de l'exercice 2026 (0 % à 80 % de la rémunération fixe)

Le mix de critères de développement durable quantifiables et qualitatifs (accidentologie, formation des collaborateurs et stratégie environnementale) reflète les trois piliers de la stratégie de développement durable du Groupe et s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération depuis 2022. Le détail de cette stratégie est présenté au chapitre 2.1.2 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Les critères stratégiques ont été adaptés aux enjeux de l'année 2026.

	Stratégie	Développement durable	Satisfaction client / Qualité
Objectif	La réussite du nouveau plan stratégique est prioritaire pour la pérennité du Groupe.	Ce vise à prendre en compte les intérêts des parties prenantes, contribuant ainsi à une performance pérenne de l'entreprise.	La qualité des produits et la satisfaction des clients sont des contributeurs directs de la performance du Groupe.
Pondération *(en % de la rémunération fixe)*	15 % à l'objectif et au maximum	50 % à l'objectif et au maximum	15 % à l'objectif et au maximum
Indicateurs quantifiables		• Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail à 1,35 (nombre d'accidents avec arrêt/ M heures travaillées) (17 %) • Formation des collaborateurs sur les domaines de compétences clés : + 35 000 collaborateurs formés en 2026 (17%)	• Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K°/°°) (7,5 %) • Niveau de satisfaction des clients, mesuré par une combinaison d'indicateurs qualité (E-reputation et Voice of Customer) (7,5 %)
Indicateurs qualitatifs	• International Game Plan : Poursuite du développement en Inde et au Brésil (5 %) • Partenariats : renforcement de la coopération avec d'autres constructeurs automobile (5 %) • Publication et déploiement du nouveau plan stratégique du Groupe (5 %)	• Mise en place d'un programme de soutien au déploiement de la stratégie environnementale auprès du réseau commercial européen (émissions de CO_2, économie d'eau, rejets de polluants, circularité, ...) (16 %)	

Il est rappelé qu'en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au Directeur général au titre de l'exercice 2026 est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Directeur général ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2026.

Rémunération à long terme

En accord avec les principes de rémunération de la Société, une part significative de la rémunération du Directeur général consiste en une rémunération à long terme, dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance, afin d'assurer un alignement de la rémunération du Directeur général sur les intérêts des actionnaires.

La rémunération à long terme prend la forme d'actions de performance attribuées annuellement. Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur général est exprimé en nombre absolu, plutôt qu'en pourcentage du salaire, de sorte que les variations à la hausse comme à la baisse du cours de l'action affectent la valeur totale de cette rémunération à long terme.

Le Directeur général bénéficie ainsi d'actions de performance selon les mêmes conditions que les autres cadres du Groupe, sous réserve d'un critère de performance supplémentaire, le rendement total pour les actionnaires (*Total Shareholder Return* – TSR), appliqué en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif.

Le Conseil d'administration du 18 février 2026, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé que le Directeur général pourra bénéficier au titre de l'exercice 2026 d'une attribution de 75 000 actions de performance, dont les critères de performance seront appréciés sur une période de trois ans (2026, 2027 et 2028).

L'acquisition définitive des actions de performance est également soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration.

Sur les actions de performance qui lui seront attribuées, le nombre d'actions définitivement acquises par le Directeur général dépendra de l'atteinte des critères de performance.

Critères de performance du plan 2026 d'actions de performance

Le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, de retenir les quatre critères de performance suivants :

- le rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return – TSR) ;
- la position nette financière de l'Automobile ;
- la rentabilité des capitaux investis (ROCE) et
- la réduction de gaz à effet de serre.

	Rendement total pour les actionnaires (*Total Shareholder Return* – TSR)	**Position nette financière de l'Automobile**	**Rentabilité des capitaux investis (ROCE)**	**Réduction de gaz à effet de serre**
Objectif	Le TSR est le critère de marché qui reflète à la fois les variations du prix des actions et les dividendes versés. Le TSR relatif reflète la valeur fournie aux actionnaires, par rapport à la valeur créée par des placements alternatifs auxquels ils ont accès. Le niveau de TSR est calculé par rapport à un panel de pairs sur les 3 années. Le niveau de versement est conditionné à l'atteinte de la médiane du panel.	Cet indicateur est un critère d'évaluation et de pilotage de l'équilibre financier de l'entreprise, de sa capacité à rembourser sa dette et à investir pour le futur.	Le ROCE mesure la rentabilité des capitaux investis. Il est le reflet de la création de valeur.	Cet indicateur est une combinaison à parts égales d'une part des scopes I et II (activités industrielles) et d'autre part du scope III (émissions à usage des véhicules).
Pondération *(en % d'octroi)*	25 %	25 %	25 %	25 %
Taux de versement	• 0 % si le TSR est inférieur à la médiane du panel • 20 % si le TSR est égal à la médiane du panel • 25 % si le TSR est égal ou supérieur au troisième quartile du panel Interpolation linéaire si le TSR est entre la médiane et le troisième quartile.	• 0 % si la position nette financière de l'Automobile est inférieure ou égale à la borne seuil • 20 % si la position nette financière de l'Automobile est égale à la borne supérieure • 25 % si la position nette financière de l'Automobile est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le ROCE est inférieur ou égal à la borne seuil • 20 % si le ROCE est égal à la borne supérieure • 25 % si le ROCE est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si les valeurs d'émissions sont supérieures ou égales à la borne seuil • 20 % si les valeurs d'émissions sont égales à la borne supérieure • 25 % si les valeurs d'émissions sont égales ou inférieures à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.
	Ce critère étant relatif, la Société publiera le chiffre moyen et le taux de réalisation associé à la fin de la période de performance. Le panel de pairs est composé de : Mercedes-Benz, BMW, Volkswagen, Stellantis, Porsche AG, Volvo Cars, Michelin, Continental, Aumovio, OPMobility, Valeo, Forvia, Nokian Tyres, Dowlais Group, Schaeffler, Gestamp.	Pour des raisons de confidentialité, la Société ne divulgue pas ex-ante les bornes pour ces critères. Cependant, elle publiera les objectifs et le taux de réalisation de ces critères à la fin de la période de performance		

Obligation de détention et de conservation d'actions acquises par le Directeur général au titre de plans d'actions de performance

Le Directeur général est soumis à une obligation de conservation de 33 % des actions issues des plans d'actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, et ce jusqu'au terme de son mandat. Cette exigence vise à assurer un niveau suffisant d'alignement des intérêts du Directeur général sur ceux des actionnaires.

Engagement du Directeur général de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Directeur général s'engage, lors de chaque attribution d'actions de performance, à ne pas utiliser d'opérations de couverture de risque sur les actions issues de ces actions de performance.

Conséquences du départ du Directeur général sur l'acquisition des actions de performance

En cas de départ de Renault Group avant la fin de la période d'acquisition, la perte ou le maintien du bénéfice des actions de performance attribuées au Directeur général dépendra du motif du départ.

Motif du départ	Bénéfice des actions de performance non encore acquises
Révocation (intervenant au plus tard le dernier jour de la période d'acquisition)	Perte totale en cas de révocation pour faute grave ou lourde. Maintien dans tous les autres cas de révocation, au prorata de la période d'acquisition.
Démission (intervenant au plus tard le dernier jour de la période d'acquisition)	Perte totale.
Fin de mandat	Maintien, au prorata de la période d'acquisition. Maintien de la totalité des droits si le Directeur général devient salarié d'une société de Renault Group jusqu'à la date d'acquisition des actions.
Mise à la retraite/Départ à la retraite	Maintien sans accélération de la période d'acquisition. Les conditions des plans, y compris les conditions de performance, continueront à s'appliquer.
Invalidité/Maladie longue durée	Maintien des droits. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaits.
Décès	Maintien au bénéfice des héritiers ou ayants droit. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaits.
Circonstances exceptionnelles	Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration pourra décider le maintien exceptionnel des droits. Le taux d'allocation serait en tout état de cause proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur général dans le Groupe au cours de la période d'acquisition. Il n'y aurait pas d'accélération de la période d'acquisition et les conditions des plans, y compris les conditions de performance, continueraient à s'appliquer.

Par ailleurs, il n'existe pas de clause d'accélération de la période d'acquisition des actions de performance en cas de changement de contrôle.

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société.

Avantages de toute nature

Le Directeur général bénéficie de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés du Groupe en France.

Convention de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Directeur général.

Indemnité de prise de fonction

Le Directeur général ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

Indemnité de départ

Le Directeur général bénéficiera d'une indemnité de départ d'un montant égal à douze (12) mois de rémunération brute. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul sera égale à la moyenne de la rémunération fixe et variable versée au cours des vingt-quatre (24) mois précédant la date de cessation du mandat social.

Elle sera payable en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration, à savoir un taux d'atteinte total minimum de 110% des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général sur les deux derniers exercices précédents le départ. Cette indemnité ne sera pas versée en cas révocation pour faute grave ou lourde.

Elle sera payable en une fois dans les 30 jours suivant la décision du Conseil d'administration constatant l'atteinte des conditions de performance requises.

Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (voir ci-dessous), ne pourra pas excéder un montant correspondant à deux (2) années de rémunérations fixe et variable annuelle.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention de non-concurrence avec Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permet de protéger les intérêts légitimes du Renault Group, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de Monsieur François Provost dans ce marché, des moyens qui sont mis à sa disposition, des informations confidentielles et sensibles dont il dispose et auxquelles il peut avoir accès.

Aux termes de cette convention, Monsieur François Provost s'engagera, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, pour son propre compte et/ou pour le compte d'un tiers.

L'application de cette convention sera limitée :

- à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle Monsieur François Provost aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ;
- aux pays du continent européen et du continent asiatique (en ce compris le Japon et la Chine), ainsi qu'aux constructeurs automobiles, équipementiers et sociétés de fourniture de services de mobilité ou de services de transport européens et asiatiques (en ce compris japonais et chinois).

En contrepartie de son obligation de non-concurrence, Monsieur François Provost percevra de la Société, durant la période d'application de la convention et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à douze (12) mois de rémunération fixe et variable brute, payable en douze (12) mensualités. La rémunération annuelle fixe brute retenue pour ce calcul sera celle versée au cours des douze mois précédant la date de cessation du mandat social.

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société se prononcera, lors du départ de Monsieur François Provost, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et pourra y renoncer unilatéralement. Par ailleurs, aucune indemnité ne sera due en cas de départ à la retraite ou si l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans.

Régime de retraite supplémentaire

Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 30 juillet 2025, la mise en œuvre d'un engagement de retraite supplémentaire au profit de Monsieur François Provost. Le Conseil d'administration a estimé que l'application de cet engagement au profit de Monsieur François Provost permet à la Société de s'attacher et de fidéliser le Directeur général.

Le Directeur général bénéficiera d'un régime collectif de retraite obligatoire à cotisations définies (régime dit « Article 83 ») et d'un régime de retraite facultatif à cotisations définies (régime dit « Article 82 »).

a) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (article 83)

Les cotisations représentent :

- 3,5 % de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5 % par la Société et à 1 % par le Directeur général ;
- puis 8 % de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5 % par la Société et à 3 % par le Directeur général.

Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) est plafonné à un montant forfaitaire égal à 8 % de huit fois le plafond de la Sécurité sociale.

b) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82)

Ce dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5 % de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue.

Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général recevra une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur.

Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe.

Clause d'ajustement en cas de circonstances exceptionnelles

Le Conseil d'administration disposera de la faculté de modifier, de façon exceptionnelle, l'un ou plusieurs critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle et/ou à la rémunération à long terme (plan d'actions de performance) du Directeur général et/ou de modifier, tant à la hausse (dans la limite des plafonds prévus par la politique de rémunération) qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (pondération, seuils de déclenchement, objectifs, cibles…).

Cette faculté pourra être utilisée par le Conseil d'administration uniquement dans le cas où des circonstances particulières, exceptionnelles et extérieures à Renault auraient des conséquences significatives sur la performance du Groupe et imprévisibles lors de la décision du Conseil d'administration ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires.

Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté lors de l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient corrélées à la performance du Groupe, compte tenu des circonstances, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes. Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette faculté sera communiqué aux actionnaires.

3.2.4.3 Politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

23e résolution – Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Enveloppe globale pour la rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale du 15 juin 2018 a fixé à 1 500 000 euros le montant maximum de la rémunération à répartir entre les administrateurs (17e résolution).

Modalités de répartition

Les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs adoptées par le Conseil d'administration consistent à fixer un montant maximum annuel de rémunération pour la participation aux réunions du Conseil d'administration et aux réunions de chacun des Comités, qui comprendra :

- une part fixe proratisée en fonction de la durée du mandat sur l'année ; et
- une part variable proratisée en fonction du taux de participation sur le nombre total de réunions de chaque instance au cours de l'année.

La part variable liée à la participation aux réunions du Conseil d'administration et des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe.

Cette politique présente l'avantage d'éviter tout dépassement de l'enveloppe annuelle de la rémunération globale des administrateurs et d'avoir une rémunération fortement alignée sur l'assiduité.

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs.

(en euros)	Part fixe annuelle	Part variable annuelle	Montant total individuel	Part fixe annuelle supplémentaire pour la présidence	Part fixe annuelle supplémentaire pour l'Administrateur référent
Conseil d'administration	20 000	40 000	60 000	0	20 000
Comités	5 000	15 000	20 000	20 000	-

Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration et le Directeur général ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Le montant de la rémunération de chaque administrateur au titre de l'exercice 2026 sera arrêté par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes de l'exercice 2026.

Les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2026 seront versées en une seule fois en 2027.

Il est précisé que les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires sont titulaires d'un contrat de travail au sein de filiales de la Société et perçoivent à ce titre un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération ne sera pas communiquée. Ils bénéficient également, en raison de leur statut d'administrateur, d'une voiture de fonction.

Les administrateurs ont également droit au remboursement des frais exposés par eux dans le cadre de l'exercice de leur mandat, notamment les éventuels frais de déplacement et d'hébergement à l'occasion des réunions du Conseil d'administration et des Comités.

3.2.5 Rémunération en actions des salariés

3.2.5.1 Politique d'attribution des plans d'actions de performance

Cadre juridique

L'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024, dans sa vingt-septième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société (dites actions de performance) au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés, directement ou indirectement, dans les conditions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 226-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux.

Les plans d'actions de performance sont décidés annuellement par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations qui examine les propositions d'attribution à certains salariés de Renault Group présentées par le Directeur général, conformément au dispositif général arrêté par l'Assemblée générale.

Conformément aux meilleures pratiques de marché, l'acquisition des actions de performance est soumise à (i) des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration et appréciées sur une période minimale de trois ans, (ii) une période minimale d'acquisition de trois ans et (iii) une condition de présence.

Le bénéficiaire des actions de performance doit être salarié ou mandataire social au sein de Renault Group lors de l'acquisition définitive des actions. En cas de départ de Renault Group avant la date d'acquisition, le bénéficiaire perd le bénéfice des actions de performance qui lui ont été attribuées, à moins qu'il s'agisse d'une mise à la retraite ou d'un départ volontaire à la retraite dudit bénéficiaire. En cas de décès, d'invalidité (totale ou partielle) ou de maladie de longue durée du bénéficiaire, il conserve le bénéfice des actions de performance sans que les conditions de performance lui soient opposables.

Il est rappelé que les attributions d'actions de performance, consenties dans le cadre de l'autorisation susmentionnée, sont conditionnées au respect des plafonds suivants :

- le nombre total d'actions de performance attribuées ne peut excéder 3 % du capital social sur trois ans ;
- le nombre total d'actions de performance attribuées ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration ;
- le nombre d'actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne peut excéder 15 % du total des actions attribuées ;
- le nombre d'actions de performance attribuées aux membres de la Leadership Team (comité exécutif du Groupe) ne peut excéder 30 % du total des actions attribuées, en ce compris les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux.

Les attributions d'actions de performance en application de la vingt-septième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024 n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires, les actions de performance attribuées étant des actions auto-détenues par la Société.

Aux termes de cette vingt-septième résolution, l'autorisation de procéder à des attributions gratuites est donnée pour une durée de 36 mois et peut être utilisée pour les plans relatifs aux exercices 2024, 2025 et 2026.

Les finalités de l'attribution d'actions

L'attribution d'actions de performance vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial de Renault Group, en particulier les membres des organes de direction, au développement de la valeur du Groupe en le faisant participer à la propriété de l'entreprise.

Elle permet également de distinguer les cadres contribuant, par leur action particulièrement positive, aux résultats de Renault Group.

Elle sert enfin à fidéliser les cadres auxquels l'entreprise tient particulièrement, notamment les cadres à fort potentiel de développement professionnel. L'attribution d'actions accroît leur engagement et leur motivation pour la mise en œuvre de la croissance de l'entreprise.

La politique d'attribution d'actions

L'attribution est différenciée selon le niveau de responsabilité et de contribution des bénéficiaires, selon l'appréciation de leurs performances, de leurs résultats et selon l'évaluation de leur potentiel de développement.

Les bénéficiaires se répartissent en trois catégories.

Les dirigeants

Au 1er mars 2026, l'équipe des dirigeants est constituée de 15 membres de la Leadership Team (comité exécutif du Groupe).

La part des attributions d'actions de performance au Directeur général et aux membres du Leadership Team (y compris le Directeur général) ne dépasse pas, respectivement, 15 % et 30 % des actions de performance attribuées.

Les cadres dirigeants

Les cadres dirigeants peuvent bénéficier d'attributions d'actions dont le nombre varie selon leur niveau de responsabilité, performance et résultats. Certains cadres dirigeants peuvent ne pas être bénéficiaires.

Les autres cadres bénéficiaires

Les autres bénéficiaires sont le plus souvent des cadres supérieurs et des cadres à fort potentiel de développement professionnel, managérial, ou d'expertise. Les systèmes d'appréciation et de sélection de ces bénéficiaires sont nombreux et complémentaires (niveau de responsabilité, entretien annuel, comités de carrière, suivi spécifique pour les cadres à potentiel, etc.) ; ces systèmes constituent un faisceau d'observations permettant de réellement distinguer les plus méritants.

Au cours des cinq derniers exercices, le nombre total de bénéficiaires d'actions de performance a été de :

- 2 015 au titre du plan 2021,
- 1 663 au titre du plan 2022,
- 1 537 au titre du plan 2023,
- 1 715 au titre du plan 2024, et
- 1 568 au titre du plan 2025.

3.2.5.2 Politique d'actionnariat salarié

Renault Group a engagé, depuis 2022, une politique forte de développement de l'actionnariat salarié à l'occasion du déploiement de la stratégie Renaulution. Le Groupe poursuit ainsi son objectif d'augmenter fortement le taux d'actionnariat salarié à horizon 2030.

La politique d'actionnariat salarié permet 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.

Cette politique repose sur les orientations suivantes :

- La mise en place régulière d'offres collectives d'actionnariat salarié pouvant prendre la forme d'une offre d'acquisition d'actions dans le cadre des plans d'épargne du Groupe, les salariés pouvant bénéficier d'une décote sur le prix des actions et d'un abondement de l'employeur. Pour que tous les salariés du Groupe aient accès à l'actionnariat, Renault peut également procéder à une attribution gratuite et collective d'actions.
- Une rémunération variable à long terme par le biais d'attributions annuelles d'actions de performance, telles que décrites au chapitre 3.2.5.1 du Document d'enregistrement universel de la Société.

Les différents mécanismes de cette politique sont déployés dans le plus grand nombre de pays possible en fonction des contraintes règlementaires et techniques.

Opération d'actionnariat salarié - *Renaulution Shareplan 2025*

Poursuivant son engagement en faveur du partage de la valeur, Renault Group a mis en œuvre en 2025 et pour la quatrième année consécutive, son opération d'actionnariat salarié de grande ampleur, le « Renaulution Shareplan ». Lancé en mai 2025, le Renaulution Shareplan 2025 a ainsi été déployé dans 30 pays et proposé à près de 95 000 collaborateurs (et anciens collaborateurs retraités éligibles en France).

Comme pour les éditions précédentes, l'offre réservée aux salariés proposée en 2025 a été réalisée dans le cadre des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail français, ainsi que des plans d'épargne de Renault Group, de DIAC et de RRG. Dans certains pays, compte tenu des contraintes juridiques, fiscales et opérationnelles locales, l'offre a été mise en place en dehors de ce cadre juridique.

L'opération 2025 proposait à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe :

- une attribution gratuite de 3 actions Renault (offre déployée dans 30 pays), et
- la possibilité, d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (offre déployée dans 24 pays).

Dans le cadre de l'offre de souscription, les salariés éligibles ont eu la possibilité de souscrire à des actions avec une décote de 30 % par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse précédant la date de fixation du prix de souscription par le Directeur général. Le prix de souscription s'élevait à 31,34 euros. A cette décote de 30 %, s'ajoutait un abondement complémentaire de Renault Group, plafonné à 3 actions gratuites (abondement de 300 % sur la première action, soit 3 actions gratuites pour 1 achetée).

La période de souscription s'est déroulée du 12 au 30 mai 2025 inclus. La livraison des actions souscrites dans le cadre de l'opération est intervenue le 23 juillet 2025. Les actions acquises dans le cadre de l'opération sont bloquées jusqu'au 30 juin 2030 (sauf cas exceptionnels de sortie anticipée) dans un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) ou, dans certains pays, directement sur un compte nominatif.

Renaulution Shareplan 2025 a rencontré un vif succès auprès des collaborateurs du Groupe : près de 95 000 collaborateurs ont ainsi bénéficié de l'attribution gratuite de 3 actions et près de 48 000 collaborateurs ont souscrit à l'achat d'actions supplémentaires, soit un taux de souscription de 44 % au niveau du Groupe. Plus de 90% des salariés du Groupe dans le monde sont ainsi actionnaires de Renault S.A.

Les actions offertes par Renault Group dans le cadre de l'opération (attribution unilatérale de 3 actions et abondement plafonné à 3 actions) se sont élevées au total à environ 359 000, soit 0,12 % du capital de Renault S.A.

L'investissement des salariés dans le cadre de l'offre de souscription s'est élevé à plus de 36 500 000 euros, pour un montant moyen de souscription par salarié de 767 euros. Cela représente plus de 1 165 000 actions souscrites, soit 0,40 % du capital de Renault S.A.

L'opération 2025 a ainsi permis le transfert aux salariés du Groupe d'environ 1 524 000 actions supplémentaires, représentant 0,52 % du capital de Renault S.A.

Avec un taux de participation en hausse, le succès du Renaulution Shareplan 2025 témoigne une nouvelle fois de l'engagement et de la confiance des collaborateurs du Groupe dans les orientations stratégiques prises.

3.2.5.3 Tableaux récapitulatifs

Les Plans n° 29 à n° 32 sont des plans d'attribution d'actions de performance, dont une partie des actions est attribuée au Directeur général et soumise à un critère de performance supplémentaire par rapport aux actions attribuées à d'autres bénéficiaires.

Le volume total de tous les plans d'attribution d'actions de performance en cours au 31 décembre 2025 représente 1,69 % du capital social de la Société.

Historique des plans d'options d'achat d'actions

(Tableau n° 8 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Date d'attribution/ Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions pouvant être achetées	Dont pour le dirigeant mandataire social exécutif	Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'achat	Nombre d'options levées au 31 déc. 2025	Nombre total d'options annulées ou caduques au 31 déc. 2025	Options restantes au 31 déc. 2025
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires								
N/A		-	-	-	-	-	-	-

À compter de 2013, la Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan d'options d'achat d'actions (stock-options).

Historique des plans d'actions de performance

(Tableau n° 9 selon les recommandations du Code AFEP–MEDEF)

N° de Plan	Date d'attribution par le Conseil d'administration	Nombre total d'actions attribuées	Date d'acquisition définitive	Date de disponibilité	Actions annulées au 31 déc. 2025	Actions restantes au 31 déc. 2025
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022						
Plan n°29 Co-Investissement 2022 salariés	15/02/2023	201 694	15/02/2026	15/02/2028	7 342	194 352
Plan n°29 CEO - Co-Investissement 2022	15/02/2023	8 629	15/05/2026	15/05/2028	8 629	0
Plan n°30	15/02/2023	1 547 226	15/02/2026	15/02/2026	85 512	1 461 714
Plan n°30 CEO	11/05/2023	75 000	11/05/2026	11/05/2026	75 000	0
Plan n°30 Co-investissement 2023	14/12/2023	78 495	14/02/2027	14/12/2028	775	77 720
Plan n°30 CEO - Co-investissement 2023	14/12/2023	7 790	14/02/2027	14/12/2028	7 790	0
Plan n°30 – additionnel	14/12/2023	175 515	14/12/2026	14/12/2026	7 050	168 465
Plan n°30 CEO – additionnel	14/12/2023	22 500	14/12/2026	14/12/2026	22 500	0
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024						
Plan n°31	16/05/2024	1 738 970	16/05/2027	16/05/2027	110 466	1 628 504
Plan n°31 CEO	16/05/2024	120 000	16/05/2027	16/05/2027	120 000	0
Plan Renaulution – CEO	16/05/2024	153 430	16/05/2028	16/05/2029	153 430	0
Plan n°32	30/04/2025	1 513 482	30/04/2028	02/05/2028	63 850	1 449 632
Plan n°32 CEO	30/04/2025	120 000	30/04/2028	02/05/2028	120 000	0
Plan n°32 CEO (Juillet)	31/07/2025	31 250	31/07/2028	31/07/2028	0	31 250

Information relative aux 10 salariés non-mandataires sociaux

(Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce)

Récapitulatif des options attribuées et exercées par les 10 salariés non-mandataires sociaux ayant reçu le plus grand nombre d'options	Nombre total d'options attribuées/ actions acquises	Prix d'exercice	Plan n° [X]
Options consenties par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	N/A	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées par les 10 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	N/A	N/A	N/A

La Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan de stock-options depuis 2013.

(Conformément aux dispositions de L'article L. 225-197-4 du Code de commerce)

Récapitulatif des actions de performance consenties aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et actions définitivement acquises par ces derniers	Nombre total d'actions attribuées	Plan n° 29 [1]	Plan n° 29 - Co-investissement 2022	Plan n° 30	Plan n° 30 - Co-investissement 2023	Plan n° 30 additionnel	Plan n° 31	Plan n° 32
Actions attribuées par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé (information globale)	913 463	183 000	33 422	188 000	23 541	55 500	236 000	194 000
Actions détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, acquises, par les 10 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé (information globale)	154 579	154 579	0	0	0	0	0	0

(1) Le Conseil d'administration du 19 février 2025 a constaté une atteinte des critères de performance du plan d'actions de performance 2022 à hauteur de 84,47 %.

3.3 Information sur les transactions sur titres Renault effectuées par les dirigeants

Conformément au Règlement (UE) 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, les « personnes exerçant des responsabilités dirigeantes » (ou, en anglais, « *Person Discharging Managerial Responsibilities* » ou «PDMR ») ainsi que les « personnes qui leur sont étroitement liées » ont l'obligation de déclarer à la Société et à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) les transactions qu'elles réalisent, ou qui sont réalisées pour leur compte, sur les actions de la Société (ou les instruments financiers qui leur sont liés).

En application de cette réglementation et du Code de déontologie boursière de Renault, les PDMR du Groupe sont :

- les membres du Conseil d'administration de Renault S.A. ;
- le Directeur général de Renault S.A. ;
- les membres du comité exécutif du Groupe (*Leadership Team*).

Les transactions réalisées par les PDMR et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent être déclarées à l'AMF dans un délai de trois jours ouvrés à compter de la date de la transaction.

L'AMF publie sur son site Internet l'information relative à chaque déclaration dans les jours qui suivent sa notification par le déclarant.

En application de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, la Société publie l'état récapitulatif suivant des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice 2025 et ayant fait l'objet d'une déclaration :

- Le 8 janvier 2025, M. Fabrice Cambolive a cédé 555 actions au prix unitaire de 47,2273 euros. Le 16 janvier 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 48,9800 euros. Le 24 février 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 49,0700 euros. Le 5 mars 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 50,0800 euros. Le 1er avril 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 46,8400 euros. Le 4 avril 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 44,0269 euros. Le 5 mai 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 47,8800 euros. Le 25 mai 2025, il a acquis 12 670 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 5 juin 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 43,9478 euros. Le 26 juin 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 39,1300 euros. Le 27 juin 2025, il a cédé 500 actions au prix unitaire de 39,5300 euros. Le 23 juillet 2025, il a acquis 3 588,1870 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » au prix unitaire de 10,0273 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025. Le 12 décembre 2025, il a cédé 250 actions au prix unitaire de 36,9100 euros. Le 19 décembre 2025, il a cédé 750 actions au prix unitaire de 36,1600 euros.
- Le 25 mai 2025, M. Thierry Charvet a acquis 5 068 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 28 mai 2025, il a cédé 5 068 actions au prix unitaire de 46,9843 euros. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 8 aout 2025, Mme Armelle De Madre a acquis 500 actions au prix unitaire de 32,2000 euros.
- Le 5 mars 2025, M. Luca de Meo a cédé 34 000 actions au prix unitaire de 49,8212 euros. Le 25 mai 2025, il a acquis 56 250 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022.
- Le 2 janvier 2025, M. Gianluca De-Ficchy a cédé 4 593 actions au prix unitaire de 47,1064 euros. Le 25 mai 2025, il a acquis 16 894 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 27 mai 2025, il a cédé 6 280 actions au prix unitaire de 47,5832 euros. Le 20 juin 2025, il a cédé 10 614 actions au prix unitaire de 38,6061 euros. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, Mme Quitterie de Pelleport a acquis 5 068 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, elle a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, M. Guido HAAK a acquis 4 223 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 23 juillet 2025, M. Philippe Krief a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.

Information sur les transactions sur titres Renault effectuées par les dirigeants

- Le 25 février 2025, M. Denis Le Vot a cédé 26 269 actions au prix unitaire de 49,000 euros. Le 25 mai 2025, il a acquis 16 894 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a acquis 96,9483 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » au prix unitaire de 8,2682 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, M. Duncan Minto a acquis 1 689 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 20 mai 2025, M. François Provost a cédé 6 130 actions au prix unitaire de 49,0000 euros. Le 25 mai 2025, il a acquis 12 670 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a acquis 749,0773 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » au prix unitaire de 9,8383 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, M. Josep Maria Recasens a acquis 8 447 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025. Le 30 septembre 2025, il a cédé 8 447 actions au prix unitaire de 34,5999 euros.
- Le 6 janvier 2025, M. François Roger a cédé 8 000 actions au prix unitaire de 46,4876 euros.
- Le 25 mai 2025, M^{me} Véronique Sarlat-Depotte a acquis 12 670 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, elle a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 5 décembre 2025, M. Christian Stein a cédé 4 223 actions au prix unitaire de 37,0576 euros.
- Le 23 juillet 2025, M^{me} Céleste Thomasson a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, M. Laurens van den Acker a acquis 12 670 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a bénéficié de l'acquisition gratuite de 8,4271 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » (valeur unitaire à la date d'acquisition : 10,0746 €) dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025.
- Le 25 mai 2025, M. Frédéric Vincent a acquis 12 670 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2022. Le 23 juillet 2025, il a acquis 3 235,4335 parts du FCPE « Renaulution France Relais 2025 » au prix unitaire de 10,0221 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025. Le 12 novembre 2025, il a cédé 10 983 actions au prix unitaire de 36,0061 euros.


ALPINE
A390

4 Risque et contrôle

RFA **4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques** 392

4.1.1 Acteurs de la maîtrise des risques 392

4.1.2 Gouvernance de la maîtrise des risques 394

4.1.3 Dispositif de management des risques 395

4.1.4 Dispositif de contrôle interne 395

4.1.5 Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion 396

4.1.6 Spécificités de Mobilize Financial Services 397

RFA **4.2 Facteurs de risque pour Renault Group** 400

4.2.1 Risques stratégiques 401

4.2.2 Risques opérationnels 403

4.2.3 Risques juridiques et de conformité 412

4.2.4 Risques financiers 415

4.3 Litiges **424**

4.3.1 Litiges juridiques 424

4.3.2 Litiges fiscaux 426

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA

Marge opérationnelle

3,6 (en milliards d'€)

6,3 %

du chiffre d'affaires

4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques

Pour faire face aux risques inhérents à ses activités, Renault Group a mis en place une organisation et des procédures lui permettant d'en limiter les impacts négatifs et de sécuriser ses opérations. La gestion des risques et le contrôle interne couvrent l'ensemble des fonctions et activités du Groupe. Leurs objectifs prioritaires sont :

- l'identification et la gestion des risques auxquels l'entreprise est exposée ;
- la conformité aux lois, règlements et règles internes ;
- la maîtrise des activités en termes de qualité, coût et délais ;
- la qualité, la fiabilité et la pertinence des informations financières, comptables et de gestion.

Toutefois, ce dispositif ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de l'entreprise seront atteints. Afin d'arbitrer entre les opportunités et les risques, la gestion globale des risques de Renault Group vise à réduire l'impact et/ou la probabilité de survenance des évènements pouvant avoir une influence significative sur la maîtrise des opérations ou sur l'atteinte de ses objectifs.

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont animés à travers une démarche d'identification et d'évaluation des risques en mesurant le niveau de maîtrise des facteurs de risque et l'efficacité des plans de traitement.

Le Groupe comprend trois secteurs opérationnels :

- l'automobile ;
- le financement des ventes, opéré par RCI Banque SA et ses filiales, sous le nom commercial de Mobilize Financial Services ;
- les services de Mobilité sous la marque Mobilize Beyond Automotive (en 2025).

Renault Group s'appuie sur le cadre de référence et les guides d'application de l'AMF ainsi que sur les recommandations du rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit publié en juillet 2010. Ce cadre s'applique aux secteurs automobile et services de mobilité.

Mobilize Financial Services (MFS) a défini son propre cadre de contrôle interne et de gestion des risques (détaillé au chapitre 4.1.6), conformément à la réglementation bancaire et financière. MFS est soumis au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et de la Banque centrale européenne (BCE).

4.1.1 Acteurs de la maîtrise des risques

L'Automobile de Renault Group est organisée autour de deux axes :

- Les marques, organisées en « Business Units » sont tournées vers les clients et les marchés. Elles pilotent la satisfaction, la performance et la profitabilité.
- Les « fonctions globales » rassemblent l'ensemble des autres métiers de l'entreprise. Elles définissent les politiques, fournissent les standards, les méthodes et les compétences adéquates aux activités.

Structuration autour de trois lignes de maîtrise

Conformément aux principes définis par l'AMF, et dans le respect du principe de séparation des fonctions, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de Renault Group est structuré autour du concept des trois lignes de maîtrise. (Voir le schéma page suivante).

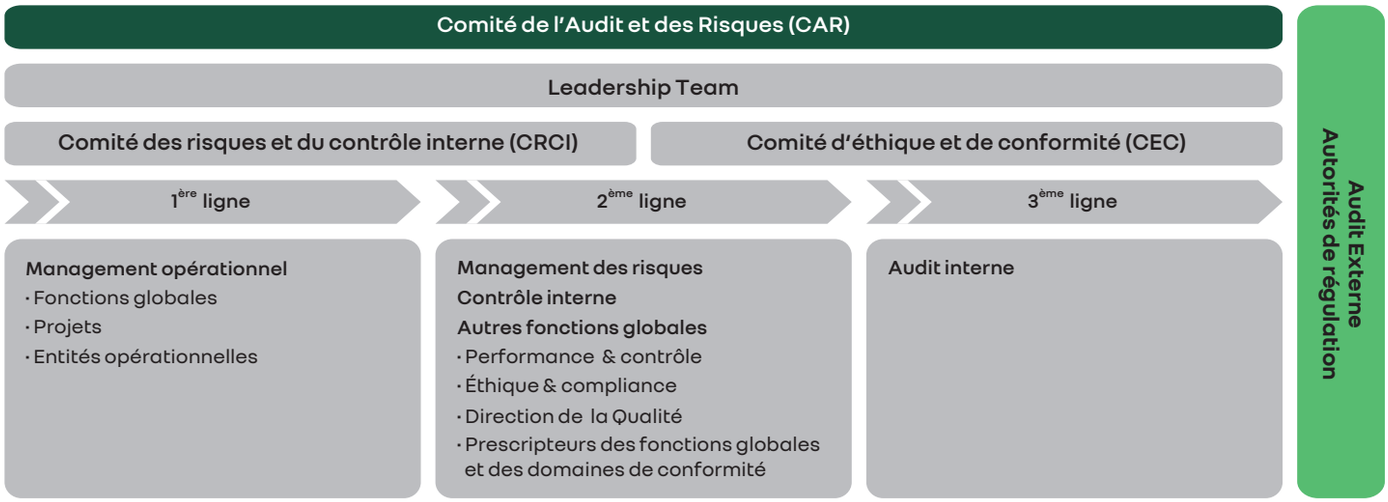
La première ligne de maîtrise : le Management opérationnel

Le management opérationnel décline et déploie, dans son domaine de responsabilité, les principes de contrôle interne et de gestion des risques définis au niveau Groupe. Il est responsable de l'identification des risques liés à chaque activité et de la mise en œuvre d'actions visant à en réduire l'impact ou la probabilité. Il est aussi chargé de définir et suivre la mise en place des plans d'action suite aux missions d'Audit interne.

Les collaborateurs doivent respecter le dispositif de contrôle interne applicable à leurs activités, le Code d'éthique, les codes dédiés à leurs fonctions et le Code de conduite anticorruption.

La deuxième ligne de maîtrise

Au-delà de leur rôle en tant que première ligne de maîtrise, les fonctions globales agissent aussi en tant que deuxième ligne de maîtrise. Elles établissent et déploient les standards, référentiels et politiques Groupe, assurent la veille règlementaire, constituent et animent un réseau de correspondants, veillent à la bonne compréhension et application de leurs politiques et standards et peuvent effectuer des contrôles dans les entités opérationnelles pour en vérifier la mise en œuvre.



Parmi les fonctions globales jouant un rôle majeur dans le dispositif de contrôle et de gestion des risques, on citera les suivantes :

Fonctions globales	Principales missions
Direction du Management des Risques (DMR)	• Met à jour la cartographie des risques majeurs du Groupe. • Suit les plans d'action associés destinés à réduire l'impact ou la probabilité des principaux risques identifiés. • Apporte son support aux entités opérationnelles, fonctions globales et projets pour la réalisation de leurs cartographies des risques et la réduction de ces risques. *Voir chapitre 4.1.3 pour plus de détail sur le dispositif de management des risques.*
Direction du Contrôle Interne (DCI)	• Fournit une assurance raisonnable sur le niveau de contrôle interne, en évaluant sa maturité et son efficacité : déploiement des questionnaires d'auto-évaluation et réalisation de tests de conformité. • S'assure de l'identification et de la réalisation de plans d'action pour corriger les insuffisances constatées. *Voir chapitre 4.1.4 pour plus de détail sur le dispositif de contrôle interne.*
Direction Performance et Contrôle	• S'assure de l'application des règles de gestion par l'ensemble des acteurs de l'entreprise. • Assiste les opérationnels dans l'animation et le suivi des plans d'action.
Direction de la Qualité	• Définit la politique Qualité du Groupe et fixe les objectifs Qualité. • Anime le référentiel des attendus aux jalons de développement des projets et le Système de Management de la Qualité du Groupe. • Procède à des évaluations de conformité au passage des jalons et de conformité du Système de Management de la Qualité.
Direction Éthique & Compliance (DEC)	• Anime le dispositif de conformité anti-corruption. • Veille à la robustesse des dispositifs de conformité règlementaire.
Hygiène, Sécurité, Environnement, Ergonomie, (HSEE)	• Elabore et déploie la politique HSEE au sein des entités du Groupe et des projets afin de prévenir les atteintes aux personnes (accidents du travail, maladies professionnelles) et à l'environnement : - Conçoit et déploie des standards, des formations. - Anime un dispositif de contrôle afin de vérifier le respect des standards.
Direction Prévention et Protection	• Élabore et déploie la politique de sécurité globale du Groupe afin de protéger les personnes, les biens matériels et immatériels. • Prévient et anticipe les risques : dispositif de gestion de crise et de veille, sensibilisation et formation. • Fait l'interface avec les services institutionnels compétents.
Direction Informatique	• Est responsable du développement, de la maintenance et de la qualité de l'ensemble des systèmes d'information du Groupe • Pilote la transformation digitale du Groupe. • Assure la cybersécurité des systèmes d'information et des véhicules, en lien avec l'Ingénierie véhicules, et anime le dispositif de conformité aux règlementations sur la protection des données.
Direction Juridique	• Contribue à garantir la conformité des activités de l'entreprise avec les lois et réglementations en vigueur ; • Gère les risques juridiques liés à des accords ou des clauses contractuelles ; • Protège les intérêts du Groupe dans la gestion des litiges, le cas échéant avec des avocats externes spécialisés ; • Conseille la direction générale sur les questions juridiques affectant la stratégie globale de l'entreprise, et, plus spécifiquement dans la gestion des crises.
Direction du Développement Durable	• Définit la stratégie de développement durable de Renault Group et pilote la performance en transverse avec l'ensemble des fonctions. • Définit les objectifs et déploie les feuilles de route environnementales de l'entreprise (décarbonation, circularité, biodiversité) et de *social business* (mobilité solidaire). • Pilote la réputation et le reporting ESG du Groupe auprès des investisseurs, ONG, salariés, communautés, ainsi que ses publications (CSRD, taxonomie, rapport intégré, rapport climat, plan de vigilance), contribue au dispositif de conformité aux réglementations ESG.

La troisième ligne de maîtrise : la Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne (DAI) procède à une évaluation indépendante et objective des processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle du Groupe. Sa mission, ses responsabilités et son périmètre sont définis dans une charte examinée en décembre 2025 par le Comité de l'Audit et des Risques (CAR) du Conseil d'Administration.

La DAI intervient sur les entités et activités de la branche automobile et des services de mobilité (en 2025) de Renault Group hors Mobilize Financial Services, qui dispose de sa propre structure d'audit (voir chapitre 4.1.6). Elle peut également intervenir dans des entités en partenariat ou des sociétés tierces, conformément aux clauses contractuelles.

Le plan d'audit est établi annuellement et couvre trois années glissantes. Il est validé par la Direction Générale, examiné par le CAR, et peut être révisé en fonction du contexte du Groupe.

Par ses missions, la DAI contribue à améliorer la sécurité des opérations, appuyer la mise en œuvre de la stratégie du groupe et optimiser les performances de l'entreprise. Ces missions permettent notamment :

- d'évaluer la conformité des processus et leur application par rapport aux règles, normes, lois et réglementations en vigueur ;
- d'évaluer l'efficacité des processus et de la réalisation des opérations ;
- de vérifier la qualité des contrôles réalisés par les opérationnels, les fonctions de support et de contrôle ;
- de proposer des axes d'amélioration ou de progrès sous forme de recommandations ;
- de lutter contre la fraude et la corruption ;
- de vérifier la mise en œuvre effective des recommandations.

À l'issue de chaque mission, un rapport et une note de synthèse sont diffusés aux audités, fonctions/entités/projets concernés, au Directeur général et au Président du Groupe, de façon systématique. Ils incluent l'opinion émise par la DAI donnant une appréciation globale sur le niveau de maîtrise des activités auditées.

Les rapports d'audit intègrent notamment les recommandations émises par la DAI, selon trois niveaux de criticité (élevée, moyenne, basse). En réponse à ces recommandations, un plan d'actions est défini par les audités et validé par l'audit interne, et la DAI s'assure de sa mise en œuvre. Elle établit au moins semestriellement un état d'avancement de la mise en place des recommandations de criticité élevée et moyenne pour le Leadership Team et le CAR.

Certifiée par l'IFACI, la DAI respecte le référentiel professionnel de l'Audit Interne issu des normes internationales d'audit interne.

La synchronisation des activités

Afin de gérer les risques de manière cohérente et d'en assurer une maîtrise raisonnable, la DMR, la DCI, la DEC et la DAI collaborent et synchronisent leurs activités. Depuis 2024, la DMR, la DCI et la DAI utilisent un outil digital commun de Gouvernance Risque Conformité, favorisant cette coordination.

4.1.2 Gouvernance de la maîtrise des risques

Les deux premières lignes de maîtrise rendent compte en matière de gestion des risques et de contrôle interne au Comité des Risques et du Contrôle Interne (CRCI) qui a également pour mission de valider et d'évaluer régulièrement l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Ce Comité est présidé par le Directeur Financier du Groupe et co-présidé par le Directeur de l'Audit, des Risques, de l'Ethique et de la Compliance. Ses membres permanents sont les représentants des Directions suivantes : Management des Risques, Contrôle Interne, Audit Interne, Performance et Contrôle, Ethique et Compliance, Juridique, IS/IT, Ressources Humaines et qualité. Les représentants des autres fonctions globales sont invités en fonction de l'agenda. Il se réunit 6 fois par an, et examine notamment :

- la cartographie des risques majeurs du Groupe et le plan de traitement de certains risques majeurs ;
- les résultats des auto-évaluations annuelles du contrôle interne et le suivi de plans d'action associés ;
- les propositions d'amélioration des dispositifs.

Le CRCI peut décider d'actions correctrices ou demander des informations complémentaires.

Les deux premières lignes de maîtrise rendent également compte de manière ponctuelle au Leadership Team dans le cadre de présentations spécifiques.

La deuxième et la troisième ligne de maîtrise présentent les résultats de leurs travaux au Comité de l'Audit et des Risques (CAR) dont les missions sont définies au chapitre 3.1.6.1.

Dans le cadre de leur mission, les Commissaires aux comptes évaluent le niveau de maîtrise des risques et de contrôle interne applicables aux processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière et émettent le cas échéant des recommandations.

Dans les entités opérationnelles, les fonctions et les projets, le Comité de direction s'assure de l'efficacité des dispositifs de contrôle et de gestion des risques et s'assure de leur progression.

4.1.3 Dispositif de management des risques

Le Groupe met en œuvre une démarche de management des risques au niveau du Groupe, également applicable aux entités, fonctions globales et projets de véhicules :

- identification des risques avec le management et les parties prenantes ;
- hiérarchisation des risques en fonction de leur criticité, déterminée à partir de leur impact et de leur probabilité de survenance résiduels (après prise en compte des plans de maîtrise et de traitement en place) ;
- définition des modes de traitement : réduction, transfert (assurance), suppression (sortie de la situation à risque) ou acceptation d'un risque, selon la nature du risque et les opportunités associées.

Les risques sont documentés dans des fiches standardisées et consolidés dans une cartographie sur le périmètre considéré.

La cartographie des risques majeurs du Groupe est présentée au CRCI et au Leadership Team qui la valident, ainsi qu'au CAR.

La présentation des facteurs de risque majeur auxquels le Groupe est exposé fait l'objet du chapitre 4.2.

Pour mener sa mission, la Direction du Management des Risques (DMR) s'appuie en particulier sur deux réseaux :

- le réseau des *risk managers* opérationnels (RMO) au sein des entités opérationnelles, des fonctions globales et de la fonction qualité pour les projets véhicules. Ceux-ci sont les relais de la DMR pour la mise en œuvre opérationnelle des démarches de management des risques sur ces périmètres ;
- le réseau des *risk managers* experts (RME), référents pour les plans de maîtrise normalisés des risques concernant leur domaine de compétence.

Pour établir le plan d'audit, la Direction de l'Audit Interne (DAI) s'appuie notamment sur la cartographie des risques de façon à identifier les thèmes d'audit les plus pertinents et à évaluer la couverture des risques. La DAI apporte à la DMR un éclairage, à l'issue des missions d'audit, sur le niveau de maîtrise effectif des risques.

En 2025, la DMR a concentré ses activités sur :

- la consolidation des plans de traitement visant à améliorer le niveau de maîtrise des risques majeurs, avec des progrès significatifs obtenus grâce, par exemple, à des évolutions d'organisation ou de gouvernance ;
- le reporting régulier aux instances de gouvernance : CRCI, Leadership Team et CAR ;
- la mise à jour de la cartographie des risques majeurs du Groupe, réalisée en coopération avec les pilotes des risques, selon l'avancement des plans d'actions, les nouveaux risques identifiés, l'analyse des cartographies des entités, fonctions et projets véhicules construits fin 2024 et en 2025 ;
- l'assistance aux entités opérationnelles, fonctions globales et projets véhicules, aux côtés des RMO, pour la réalisation de cartographies des risques et le suivi des plans de traitement, facilité par l'utilisation systématique de l'outil de Gouvernance, Risque et Conformité (GRC) ;
- l'élaboration d'une méthode simplifiée permettant de quantifier les impacts des risques et d'objectiver les cotations, à partir de scénarios sévères et plausibles ;
- une évolution de la méthode de management des risques dans les usines, sur la base d'une liste de risques standard définie avec la fonction Manufacturing corporate, en vue d'intégrer les principales actions de réduction de ces risques dans les plans de performance des usines.

Les actions de sensibilisation des collaborateurs du Groupe à la culture du risque et aux fondamentaux de la gestion des risques ont été poursuivies par la DMR, notamment au travers d'un dispositif d'e-learning et de formations en présentiel ou à distance.

4.1.4 Dispositif de contrôle interne

Le dispositif repose sur plusieurs référentiels et outils.

Référentiels éthiques et fonctions globales du Groupe

Les fonctions globales définissent des politiques, déclinées en règles et procédures, pour encadrer les processus opérationnels, dans le respect de la Charte éthique, du Code anticorruption, et des Codes de déontologie dédiés.

La Direction du Contrôle Interne (DCI) anime les sujets de contrôle interne, en se focalisant sur les principaux risques liés aux processus opérationnels, et susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'atteinte des objectifs :

- partage des « métarègles » devant être appliquées dans les activités ;
- identification et formalisation de contrôles clés ayant pour objet la maîtrise des risques identifiés.

Ces métarègles et contrôles clés sont intégrés dans le *Referential Internal Control Standard* (RICS) mis à disposition de tous les acteurs du Group sur le site du contrôle interne. Ils sont repris dans le questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne (83 contrôles répartis sur 10 domaines), mis à jour chaque année pour tenir compte de l'évolution des risques identifiés.

La DCI s'appuie sur un réseau de contrôleurs internes dans les filiales et fonctions globales du Groupe, qui animent le dispositif de Contrôle interne dans leur périmètre.

Activité de contrôle

Chaque année, la DCI mène une campagne d'auto-évaluation du contrôle interne auprès des entités consolidées du Groupe, dont les résultats sont présentés au Comité des Risques et du Contrôle Interne (CRCI) ainsi qu'au Comité de l'Audit et des Risques (CAR). Les sociétés récemment acquises sont intégrées dans ce dispositif lors de la première campagne suivant leur intégration.

Les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers des entités valident ces auto-évaluations et s'engagent à définir et mettre en œuvre les plans d'action requis selon les insuffisances identifiées.

Des tests d'efficacité, couvrant environ 10 % des points de contrôle évalués comme « efficace » par les entités, sont ensuite réalisés par la DCI afin de vérifier la qualité des auto-évaluations.

Les plans d'actions définis par les entités font l'objet d'un suivi régulier par la DCI.

Depuis 2024, cette animation est digitalisée *via* un outil de Gouvernance, Risques et Conformité (GRC), commun à la Direction du management des risques, à la Direction de l'Audit Interne et à l'Audit Qualité.

En 2025, la DCI a ciblé ses actions sur :

- le développement de *testing* automatisé ;
- la mise en place de *testing* transverse sur quelques contrôles couvrant toutes les entités scopées ;
- l'animation de son réseau de correspondants et de prescripteurs, sous forme de formations, webinars ou points ciblés et réguliers notamment sur le suivi de la bonne réalisation des plans d'action.

Le *tone at the top* en matière de contrôle interne a été réaffirmé par la diffusion d'un édito signé du Directeur Financier de Renault Group en introduction du questionnaire annuel d'auto-évaluation.

Délégations internes et séparation des fonctions

Le processus de décision repose sur des règles de délégations internes, accessibles à tous les collaborateurs, qui fixent les domaines et le niveau des décisions pouvant être prises par les opérationnels. Les demandes de décisions sont tracées dans un *workflow.*

Le principe de la séparation des fonctions et tâches est requis à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels du Groupe, ainsi qu'au sein des systèmes d'information pour permettre un contrôle indépendant et dissocier les tâches et fonctions relevant de l'opérationnel, de la protection des biens et de leur enregistrement comptable.

4.1.5 Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion

La Direction Générale communique les objectifs généraux du plan pluri-annuel et du budget annuel et alloue les ressources aux fonctions globales et marques.

La Direction Performance et Contrôle :

- décline les objectifs économiques et le budget du Groupe ;
- anime et mesure la performance économique à tous les niveaux de l'organisation, en suivant notamment des indicateurs relatifs à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* ;
- participe à la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ;
- analyse la pertinence économique des décisions de gestion proposées, à tout niveau, ainsi que la cohérence avec les normes, plans et budgets, afin de formuler avis et recommandations.

Au sein de la Direction Global Financial Reporting and Controls (GFRC), la fonction Finance Delivery produit les comptes consolidés du Groupe et la fonction Finance Integrity organise les contrôles pour garantir la conformité légale et règlementaire. Les comptes des filiales sont sous la responsabilité des Directeurs Financiers et Comptables.

Les systèmes d'information intégrés permettent une production simultanée et cohérente des comptes selon les normes locales et IFRS. L'établissement de l'information comptable et financière est encadré par le manuel comptable interne FIRST (*Financial Internal Reporting STandards*), mis à jour régulièrement. Les comptes consolidés sont publiés semestriellement et annuellement et le chiffre d'affaires consolidé est publié trimestriellement. Les échanges sont réguliers avec les commissaires aux comptes (CAC) et des réunions de synthèse sont organisées avec eux, en présence du Directeur Financier du Groupe. Le CAR (Comité d'Audit et des Risques) est présent à toutes les étapes essentielles de validation de l'information financière et comptable.

Au sein de la Direction GFRC, la fonction Contrôle Interne contribue à la qualité de l'information financière, en s'appuyant sur le cadre de référence de l'AMF. Il couvre non seulement les processus de préparation de l'information financière, pour les arrêtés comptables, les phases prévisionnelles ou la communication financière, mais aussi les processus opérationnels amonts concourant à la production de cette information.

Eléments clés de la démarche de contrôle interne de l'information financière et comptable

Alors que les opérations sont décentralisées dans les filiales en France ou à l'étranger, la standardisation croissante des systèmes opérationnels, en amont de la comptabilité et le déploiement des modules financiers et comptables de l'ERP[1] à travers le monde permettent la production d'une information financière et comptable fiable et cohérente et favorisent la réduction des délais de production des comptes.

La définition et le suivi des profils utilisateurs dans l'ERP contribuent au respect des règles de séparation des tâches.

En amont, les premiers contrôles sont opérés lors des transactions élémentaires traitées par des systèmes opérationnels. Ils alimentent, au travers d'interfaces, les systèmes auxiliaires de la comptabilité. Ces interfaces font l'objet d'un contrôle systématique garantissant l'exhaustivité de la prise en compte des évènements économiques pour chaque processus, et la centralisation des données vers la comptabilité.

Enfin, les équipes comptables en liaison avec les équipes informatiques ont développé un processus de sécurisation de l'ERP, en cas de défaillance majeure. Un plan de continuité de l'exploitation, élaboré au niveau central, est déployé dans les filiales utilisatrices de l'ERP.

Charte des commissaires aux comptes (CAC)

La charte sur les missions et l'indépendance des CAC, rédigée en 2004 par Renault Group, et cosignée, a été régulièrement actualisée afin de tenir compte des évolutions règlementaires en matière d'audit légal.

Communication financière

La Direction des Relations Financières gère la communication financière de Renault Group : communication avec les marchés financiers, relations avec les investisseurs et l'actionnariat individuel, les agences de notation financières, les analystes et les investisseurs spécialisés en investissements socialement responsables, ainsi qu'avec l'autorité de tutelle (AMF).

Elle pilote l'élaboration des rapports d'activités annuels et semestriels, de l'information trimestrielle, et assure le dépôt du Document d'Enregistrement Universel, dont la réalisation est confiée à la Direction GFRC.

4.1.6 Spécificités de Mobilize Financial Services

Mobilize Financial Services (MFS) est doté d'un système global de contrôle interne visant à recenser, analyser et piloter les principaux risques liés aux objectifs de la Société. Le Comité Contrôle Interne Groupe MFS en a validé le cadre général, décrit dans la Charte de contrôle interne, qui s'applique à toutes les entités contrôlées par MFS, en France et à l'international, et précise :

- le pilotage global du contrôle interne ;
- les dispositifs locaux des filiales, succursales et joint-ventures ;
- les dispositifs spécifiques aux domaines fonctionnels.

Le contrôle des risques repose sur trois niveaux :

La 1ère ligne de défense est exercée par les fonctions opérationnelles en charge de la gestion des risques au quotidien dans leur domaine. Elles prennent les décisions et sont responsables de la prise de risque dans le cadre des règles et limites définies par les Directions métiers Corporate. Dans leur domaine de compétence, les Directions métiers définissent les règles et méthodes de gestion, mesurent et suivent les risques à l'échelle de l'entreprise, anime le dispositif de maîtrise des risques *via* des guidelines et objectifs déclinés par pays. Elles s'appuient sur des relais locaux pour la mesure du risque et la surveillance de l'exposition et s'assurent du respect des limites au niveau Groupe. Le suivi des risques fait l'objet de Comités dédiés périodiques dans les filiales et en central.

La 2ème ligne de défense regroupe :

- le Département Contrôle Interne de la Direction Gestion des Risques et les contrôleurs internes des entités du Groupe, qui vérifient la conformité des opérations aux règles de gestion et la pertinence de la 1ère ligne ;
- le Département Risques et Réglementation Bancaire de la Direction Gestion des Risques, qui anime le déploiement de la Politique de gouvernance des risques au niveau Groupe, vérifie l'efficience du pilotage des risques par les Directions métiers et le respect des limites et seuils d'alerte fixés, assure la remontée des dépassements auprès du Comité des risques du Conseil d'administration MFS ;
- la Direction de la Conformité, qui anime les dispositifs conformité et s'assure de leur bonne mise en œuvre sur l'ensemble de MFS.

La 3ème ligne de défense est la fonction d'audit interne, qui fournit au Conseil d'administration et à la Direction générale de MFS une assurance sur la maîtrise des opérations et le pilotage des deux premières lignes.

Le dispositif de gestion des risques couvre tous les macroprocessus de MFS et s'appuie sur :

- la liste des risques critiques et significatifs, avec pilote, niveau d'appétence, seuils d'alerte et limites (*Risk Appetite Framework*). Chaque risque fait l'objet d'une analyse détaillée (composantes du risque, principes de gestion et de pilotage en cohérence avec le niveau d'appétence), révisée au moins une fois par an, en lien avec le « *business model* » et la stratégie du Groupe MFS ;

1 ERP : logiciel de gestion intégré (en anglais, Enterprise Resource Planning system).

- la cartographie des règles de gestion opérationnelles, déployée dans toutes les filiales consolidées du Groupe MFS et actualisée régulièrement par les Directions métiers centrales. Le niveau de maîtrise des règles de gestion opérationnelles est évalué annuellement par les propriétaires de processus, responsables de la gestion des risques dans leur domaine de compétence, des procédures correspondantes et contrôles de premier niveau ;
- un dispositif de veille règlementaire, animé par le Département Risques et Réglementation Bancaire, en liaison avec des correspondants dans les Directions Corporate, pour suivre et analyser les évolutions règlementaires impactant MFS et informer les opérationnels ;
- la base de collecte des incidents, permettant d'identifier les dysfonctionnements, de mettre en place les actions correctives et préventives nécessaires à la maîtrise des risques et d'alimenter le reporting interne et règlementaire. Le dispositif fixe des seuils nécessitant une communication immédiate des incidents au Comité exécutif, au Conseil d'administration de MFS, au Comité d'éthique et conformité (CEC) de Renault Group, à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et à la Banque centrale européenne.

Instances et acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques de MFS

Le Conseil d'administration de MFS, organe de surveillance :

- détermine les orientations de l'activité de la banque et contrôle la mise en œuvre, par les Dirigeants effectifs et le Comité Exécutif, des dispositifs de surveillance afin de garantir une gestion efficace et prudente ;
- approuve et revoit régulièrement les stratégies et politiques de gestion des risques ;
- examine le dispositif de gouvernance, en évalue l'efficacité et s'assure de la mise en œuvre de mesures correctrices en cas de défaillance ;
- contrôle le processus de publication et communication, la qualité et la fiabilité des informations destinées à être publiées et communiquées par la Société.

Dans ce cadre, il consacre au moins une séance annuelle à la revue du dispositif de contrôle interne et valide le Rapport annuel sur le contrôle interne adressé à l'ACPR.

Pour mener ses missions, le Conseil s'appuie sur **quatre Comités spécialisés de ce conseil** :

Comités	Fréquence	Prérogatives
Comité des Comptes et d'Audit	4 réunions/an	• Présentation et suivi des états financiers et de leur élaboration • Suivi des contrôles légaux des états financiers annuels et consolidés • Suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes, encadrement de leurs services non-audit, recommandation de leur désignation, suivi de leur rotation • Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques • Examen du plan d'audit et l'analyse des audits réalisés • Revue des investissements dans les sociétés non consolidées
Comité des Risques	8 réunions/an	• Examen et validation de la cartographie des risques et de leur matérialité • Analyse et validation des limites de risque au niveau du Goupe MFS, en adéquation avec l'appétence au risque du Conseil • Assistance au Conseil en termes de contrôle des risques • Analyse des plans d'action en cas de dépassement des limites ou des seuils d'alerte • Examen des systèmes de tarification des produits et services • Examen de la compatibilité de la politique de rémunération avec l'exposition aux risques de la Société (sans préjudice des missions du Comité des rémunérations) • En vue de conseiller le Conseil d'administration : analyse et approbation du Rapport sur le contrôle interne, des dispositifs règlementaires relatifs au capital (ICAAP) et à la liquidité (ILAAP), du plan de rétablissement de la Société, des aspects significatifs des processus de notation et d'estimation issus des modèles internes de risque de crédit de la Société ;
Comité des rémunérations	Au minimum 2 réunions/an	• Examen annuel de la politique de rémunération des mandataires sociaux et du Directeur de la gestion des risques • Préparation, pour le Conseil d'administration, des décisions concernant la rémunération des personnes ayant une incidence sur le risque et la gestion des risques
Comité des nominations	Au minimum 2 réunions/an	• Recommandation d'administrateurs au Conseil d'administration • Revue annuelle du Conseil d'administration : structure, composition, diversité des connaissances, compétences et expériences des administrateurs, objectifs de représentation équilibrée homme-femme • Recommandations au Conseil d'administration quant aux nominations des dirigeants effectifs, du Directeur général, des Directeurs généraux délégués et des titulaires de postes clés

Le Comité exécutif, organe de Direction Générale du Groupe, oriente la politique et la stratégie de MFS. La Direction générale s'appuie sur plusieurs Comités pour piloter la maîtrise des risques du Groupe :

Comités	Prérogatives et sujets traités
Comité financier	• Analyses et prévisions économiques, coût de la ressource • Risque de liquidité, de taux, de contrepartie sur les différents périmètres et filiales du Groupe • Analyse de l'évolution du bilan et du compte de résultat de la holding MFS pour éventuels ajustements aux prix de transfert intra-Groupe
Comité Capital et Liquidité	• Pilotage des besoins en capital et refinancement selon les prévisions commerciales
Comité crédit	• Validation des engagements au-delà des pouvoirs des filiales et du Directeur des engagements Groupe
Comité risque de crédit	• Validation des plans d'action en cas de dépassement des niveaux de coût du risque validés pour chaque pays dans le cadre du processus budgétaire
Comité ventes et opérations	• Contrôle de la prise en compte du risque et du coût du capital dans l'analyse de rentabilité par filiale et par segment
Comité règlementaire	• Revue des évolutions règlementaires majeures, de la surveillance prudentielle et des plans d'action de mise en conformité • Validation des modèles de notation interne et du dispositif de gestion associé • Validation du cadre de stress testing
Comité contrôle interne, risques opérationnels et conformité (Comité décliné dans les filiales)	• Pilotage du dispositif de contrôle interne du Groupe • Suivi des résultats des contrôles de 1er, 2e et 3e niveau sur les processus de l'ensemble du Groupe et décisions portant sur les adaptations nécessaires sur les moyens, systèmes et procédures • Définition, pilotage et suivi des principes de la politique de gestion des risques opérationnels, des principes du dispositif de contrôle de la conformité • Suivi de l'avancement des plans d'action
Comité nouveau produit	• Validation des nouveaux produits avant mise sur le marché, de leur conformité avec la politique commerciale Groupe, les exigences budgétaires, la législation locale et la gouvernance des risques Groupe MFS
Comité Sustainability et Risque climat et environnement	• Pilotage de l'exposition du Groupe aux risques physiques et de transition, suivi des objectifs de baisse des émissions

Le Directeur de la Conformité Groupe MFS, rattaché au Directeur général, est le garant de la conformité de MFS, notamment pour les thématiques suivantes : lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, éthique, alertes professionnelles, prévention de la corruption, veille juridique, fiscale et règlementaire et plan de contrôles associés.

La Direction de la Gestion des Risques est responsable à la fois du dispositif de contrôle permanent et de la gestion des risques. Il s'appuie dans cette fonction sur :

- **Le Directeur du Département Contrôle Interne (DCI)**, rattaché au Directeur de la gestion des risques, est responsable du contrôle permanent et anime le système général de contrôle interne sur l'ensemble du Groupe. Il s'appuie sur les contrôleurs internes des filiales du Groupe MFS, qui lui sont rattachés fonctionnellement, et sur les correspondants au sein des fonctions métier centrales.
- **Le Directeur du Département Risques et Réglementation Bancaire (DRRB)**, rattaché au Directeur de la gestion des risques, veille au déploiement de la Politique de Gouvernance des risques au sein du Groupe, en cohérence avec le cadre d'appétence au risque défini par le Conseil. Il s'assure de la fiabilité des indicateurs de mesure du risque, de la complétude et de l'effectivité des dispositifs de pilotage de chaque risque. Il contrôle l'efficacité des circuits de reporting et de remontée d'alertes par les filiales vers les Directions Corporate et prépare un rapport de synthèse sur les risques pour les organes de direction et le Comité des Risques du Conseil d'administration. Le cas échéant, il vérifie l'adéquation des actions correctives élaborées en cas de défaillances et leur mise en œuvre effective. Il exerce un rôle central dans la surveillance de la conformité du Groupe à la réglementation prudentielle applicable.

Le Directeur de l'audit et du contrôle périodique du Groupe MFS, rattaché au Directeur général, est indépendant du contrôle permanent. Il intervient dans les filiales selon un plan d'audit pluriannuel validé en Comité des comptes et d'audit. Les audits donnent lieu à des rapports écrits avec les recommandations communiquées au Comité de contrôle interne et au Comité des comptes et d'audit. Les constats et recommandations sont présentés dans le Rapport annuel sur le contrôle interne.

4.2 Facteurs de risque pour Renault Group

Renault Group identifie les facteurs de risque auxquels il est exposé en s'appuyant sur la démarche formalisée de gestion des risques décrite au chapitre 4.1.

Les facteurs de risque présentés dans ce chapitre sont, à la date du présent document, ceux dont la criticité résiduelle est évaluée aux niveaux supérieurs de risque et peuvent avoir un effet défavorable significatif sur son image, ses actifs, la conduite de ses activités, ses performances ou la réalisation de ses objectifs.

Il n'est toutefois pas exclu que d'autres facteurs de risques, aujourd'hui considérés comme non significatifs ou non identifiés, puissent à l'avenir affecter défavorablement Renault Group. Les évolutions du plan stratégique moyen terme pourraient impacter la nature ou l'importance relative de certains risques.

La cartographie des risques est actualisée chaque année (ajout ou suppression de risques, évolution de la criticité de certains risques) en fonction des évolutions du contexte externe (environnement géopolitique et économique, marchés, concurrence, règlementations, attentes des parties prenantes, etc.) et interne (organisation, compétences et ressources, dispositifs de maitrise des risques, etc) et leur impact possible sur l'atteinte des objectifs du nouveau plan stratégique.

Les risques sont classés dans 4 catégories : les risques stratégiques, opérationnels, juridiques et de conformité, et financiers. Ils sont synthétisés dans le tableau ci-dessous par catégorie et ordre décroissant de criticité dans chaque catégorie.

Facteurs de risque pour Renault Group par catégorie et niveau de criticité

Risques stratégiques	élevé	Risque de stratégie produit, service et innovation
	élevé	Risque M&A et partenariats
	faible	Risque de réponse insuffisante à une disruption de l'après-vente
Risques opérationnels	élevé	Risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information
	élevé	Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement
	élevé	Risque de développement produit et service
	élevé	Risque lié à l'instabilité géopolitique et à la volatilité des marchés
	moyen	Risque de transformation digitale
	moyen	Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle
	moyen	Risque de transformation et compétences
	moyen	Risque social
Risques juridiques et de conformité	moyen	Risque ESG y compris risque climatique de transition
	moyen	Risque de non-conformité aux lois et règlements, y compris corruption
	moyen	Risques juridiques
Risques financiers	élevé	Risque financier lié à la gestion de la participation de Renault Group dans Nissan
	élevé	Risque de change
	moyen	Risque d'exposition aux valeurs résiduelles
	moyen	Risque de taux d'intérêt
	moyen	Risque fiscal
	moyen	Risque lié à Mobilize Financial Services
	faible	Risque de liquidité

4.2.1 Risques stratégiques

ÉLEVÉ Risque de stratégie produit, service et innovation

Description

Dans un marché automobile très concurrentiel et en constante évolution, en termes de règlementation, technologies, et attentes clients, Renault Group est exposé au risque d'adéquation insuffisante entre sa capacité d'innovation, son offre produits et services et les attentes des marchés, en Europe et à l'international, ce qui pourrait affecter négativement ses ventes et son compte de résultat. Sont identifiés à ce titre plusieurs risques spécifiques :

- l'enrichissement technologique des véhicules et de leurs écosystèmes, notamment en matière de connectivité, d'électronique, de logiciels et d'électrification ;
- l'accroissement continu des coûts des véhicules induit par le durcissement des réglementations, des hausses des taxes et droits de douane, dont la répercussion sur les prix de vente pourrait s'avérer difficile, fragilisant ainsi les équations économiques et l'avenir de certains produits ;
- la transition de l'offre de motorisations (thermique, hybride, électrique) et leur mix, qui pourraient ne pas correspondre aux budgets et usages des clients ainsi qu'aux seuils d'émissions CO_2 des marchés et à la trajectoire CAFE du Groupe ;
- l'objectif de maintenir un ROCE (ou rendement sur les capitaux employés) supérieur à 25 %, tout en limitant les dépenses R&D et Capex à maximum 8 % du chiffre d'affaires, ce qui pourrait accroître le risque d'inadéquation entre choix d'innovation et attentes clients.

L'activité véhicule électrique, au-delà de certains risques précités, est particulièrement concernée par :

- une concurrence forte, de la part des acteurs historiques du marché et de nouveaux entrants asiatiques soutenus localement, spécialisés dans les véhicules électriques ou électrifiés (hybrides, rechargeables ou non, ou à prolongateur d'autonomie) ;
- une demande volatile, du fait des prix, des coûts variables du pétrole et de l'électricité, de l'autonomie, la sécurité et la perception de la qualité ;
- Les évolutions des politiques publiques : incitations à l'achat, règles CAFE, infrastructures de recharge.

Si les hypothèses ayant conduit au développement de certains produits venaient à être fortement remises en cause, le Groupe pourrait devoir enregistrer une perte de valeur sur ses actifs immobilisés (investissements, frais de développement) ou une provision destinée à couvrir les indemnités contractuelles à verser, le cas échéant, du fait du non-respect d'un volume d'achat minimum. A titre d'exemple, en 2025 une perte de valeur de 0,8 milliard d'euros a été comptabilisée sur des développements véhicules et actifs de production spécifiques (0,3 milliard en 2024).

Dispositif de gestion

La définition des futurs produits du Groupe repose sur des études clients et des analyses concurrentielles, afin d'identifier les attentes des marchés, leurs évolutions et les tendances de l'industrie. Elle se nourrit également de manière croissante, et à l'échelle mondiale, d'une veille stratégique et technologique, menée par les équipes de développement, y compris hors secteur automobile.

A partir de cette compréhension des besoins des clients et du niveau de compétitivité des concurrents, une nouvelle méthodologie de définition des cibles de prestation client a été mise en place en 2025 afin de garantir un niveau de satisfaction client conforme à celui défini en cadrage.

La structure de Renault Group, permet de répondre aux attentes des marchés :

- organisation par marque, au plus près des attentes des consommateurs, permettant des arbitrages pertinents pour renforcer leur identité, tout en s'appuyant sur l'expertise des métiers centraux et les organes et technologies développés par Renault Group ou avec ses partenaires ;
- développement, au sein de RG, d'une expertise électrique et software, avec en particulier l'entité du Groupe en Chine, ACDC (*Advanced China Development Center*), qui a permis le développement de Twingo en 21 mois ;
- gouvernance permettant aux marques et Business Units de construire des stratégies spécifiques et complémentaires et de réaliser les arbitrages au niveau du groupe lors de réunions dédiées aux plans produits et évolutions stratégiques ;
- partenariats nombreux (voir section 1.3.3), permettant de s'appuyer sur les meilleures pratiques d'innovation du marché.

Au-delà de la maîtrise apportée par cette organisation, le Groupe définit un plan produit robuste :

- offre produit variée et équilibrée, par des marques complémentaires, allant de la citadine abordable aux véhicules premium, sur différents segments et marchés pour limiter les risques de dépendance. En 2025, l'offre électrique s'est enrichie de la Renault 4 et de l'Alpine A390, bientôt complétée par la Twingo et la Clio 6 hybride ;
- portefeuille de motorisations diversifié et adaptable (thermique, GPL, hybride, plug-in, électrique), pour répondre aux attentes des clients et être réactif à d'éventuelles variations de mix.

Fort de ses positions en Europe, Renault Group s'attache également à accroître sa performance à l'international, notamment en Inde, au LATAM et en Corée, avec des produits adaptés aux attentes spécifiques des clients, par la montée en compétence et la responsabilisation des équipes locales.

ÉLEVÉ Risque M&A et partenariats

Description

Le développement stratégique de Renault Group s'appuie sur des partenariats, capitalistiques ou non, ainsi que des partenariats OEM.

Depuis le lancement de Renaulution, ce levier est utilisé de façon significative dans la chaîne de valeur du véhicule électrique (fournisseurs de batteries, de semi-conducteurs, de moteurs électriques), dans le développement du Software Defined Vehicle, des véhicules utilitaires, et de la présence à l'international (avec Geely par exemple). Ces partenariats permettent à Renault Group de bénéficier des meilleures technologies et de nouvelles compétences.

Renault Group a aussi noué des partenariats de développement ou de production avec des OEM (Nissan, Ford par exemple).

Un manque de maîtrise du processus de sélection puis de pilotage des partenariats pourrait restreindre la capacité de Renault Group à actionner son développement dans ces nouvelles chaînes de valeur ou ces territoires avec des impacts financiers et réputationnels : nécessité de développer en interne des sujets aujourd'hui externalisés, dans un délai plus long, non délivrance du plan communiqué aux investisseurs.

Par ailleurs en cas de moindre valeur du partenariat ou de défaillance du partenaire, les impacts financiers sur les comptes du Groupe peuvent être significatifs.

Dispositif de gestion

En 2025, Renaut Group a fait évoluer son organisation autour de trois piliers : la direction Développement International & Partenariats, rattachée au CEO du groupe, les directions M&A à la direction financière et la direction juridique. Cette gouvernance assure la maîtrise des partenariats vis-à-vis des objectifs stratégiques du Groupe tout en apportant le soutien aux métiers et aux Business Units qui en sont les business owners.

Les actions visant à améliorer la gouvernance reposent sur la mise en place d'un processus de décision plus efficace et plus sélectif avec une priorisation accrue, afin d'assurer un alignement avec les orientations stratégiques du groupe, ainsi que la bonne intégration des acquisitions.

Les *business owners*, en lien avec les directions M&A et Développement International & Partenariats, présentent à la Leadership Team le statut de la mise en place des partenariats, de l'intégration des acquisitions, ainsi que les actions d'optimisation ou de retour à la performance si nécessaire.

Chaque année, l'ensemble des participations est examiné et un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur : règles d'évaluation des titres de sociétés non contrôlées incluses dans la note 24-A, section 5.2.2.6.5, et règles sur la perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises dans la note 2-O, section 5.2.2.6.2.

FAIBLE Risque de réponse insuffisante à une disruption de l'après-vente

Description

L'activité après-vente est un pilier récurrent de la profitabilité de Renault Group : elle fait face aujourd'hui à des risques de disruption majeurs, tels que le développement des outils digitaux qui transforme la relation commerciale avec le client et la présence de nouveaux acteurs qui modifie le modèle après-vente traditionnel. Ces évolutions font peser des menaces sur la profitabilité de l'activité après-vente.

Les quatre principaux risques auxquels l'activité après-vente doit faire face sont :

- la croissance du parc de véhicules électriques qui implique une baisse du panier moyen des opérations de maintenance et d'entretien du fait de la moindre complexité des organes électriques ;
- le marché de l'après-vente indépendante (IAM) qui représente une part importante et croissante du marché et fait émerger de nouveaux acteurs à forte composante digitale ;
- une concurrence accrue à travers la réforme du droit des dessins et modèles dans l'Union Européenne depuis mai 2025 ;
- les nouvelles réglementations en cours d'implémentation telles que l'EUDR (règlement sur la déforestation) qui impactent certaines catégories de pièces de rechange telles que les pneumatiques par exemple.

L'impact possible est avant tout financier avec un risque de ne pouvoir tenir le niveau de profit attendu pour l'activité après-vente, mais aussi potentiellement légal et réputationnel, si on ne sait pas approvisionner les pièces de rechange dix années après l'arrêt de production d'un véhicule.

Dispositif de gestion

Renault Group a mis en place une stratégie après-vente en 3 axes :

- apporter une expérience client au meilleur niveau, en ligne avec les promesses de chacune des marques, en s'appuyant sur des actifs communs et modernisés (utilisation des données de connectivité et mise à jour de logiciel à distance, digitalisation du parcours client, outils logistiques modernisés et automatisés) pour générer plus de valeur ;
- délivrer des offres adaptées au cycle de vie complet du véhicule, en réparation et en personnalisation, afin d'augmenter la fidélité des clients, notamment ceux qui possèdent un véhicule ancien ;
- développer une offre après-vente indépendante (IAM) pertinente et qualitative, portée par les sociétés Motrio et Fixter, s'appuyant sur l'expérience constructeur, physique et digitale, afin de reconquérir les clients sortis de nos réseaux et conquérir de nouveaux clients multimarques.

Des actions de progrès ont été poursuivies et complétées en 2025, avec les fonctions Achat, Logistique et Informatique, permettant d'améliorer la disponibilité et les délais de livraison des pièces de rechange :

- veille proactive pour détecter les risques de défaillance fournisseurs et actions pour assurer la continuité des approvisionnements en pièces de rechange : multi-sourcing pour les commodités à risque, transfert de production entre pays, couvertures définitives pour garantir un stock disponible, développement de solutions alternatives aux pièces d'origine (gammes Value+ ou Motrio, pièces de réemploi Renative) ;
- nouvelle organisation permettant de garantir le remplacement des batteries, même pour les véhicules anciens comme Zoe ;
- plan d'accélération sur l'Intelligence Artificielle appliqué à la roadmap digitale Après-Vente.

4.2.2 Risques opérationnels

ÉLEVÉ Risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information

Description

Alors que les activités de Renault Group dépendent de manière croissante du bon fonctionnement de ses systèmes d'information, dans un environnement complexe, le Groupe fait face à de nombreux défis qui contribuent à accroître son exposition aux menaces et à faire de la cybersécurité un enjeu majeur :

- renforcement du contexte règlementaire cybersécurité ;
- stratégie cloud ;
- industrie 4.0 ;
- accroissement de la connectivité et de la dépendance aux logiciels des véhicules.

Les risques incluent :

- des cyberattaques pouvant impacter le Groupe ou plus largement l'économie européenne ou les intérêts nationaux (cybercriminalité) portant sur l'intégrité, la confidentialité des données et la disponibilité des produits ou des services du Groupe, de ses partenaires ou fournisseurs ;
- la non-conformité aux réglementations pouvant entrainer le blocage de l'homologation des véhicules ou des sanctions financières ;
- des incidents, par exemple des pannes de matériel, des coupures réseau ou électriques dans les data-centers ;
- la non-conformité aux standards informatiques imposés par la réglementation ou les contrats passés avec les fournisseurs.

Malgré le renforcement continu des dispositifs de sécurité, ces risques pourraient entraîner des impacts financiers significatifs (pertes ou décalages de productions, de ventes, coûts de remédiation pour les véhicules et les infrastructures, pénalités, hausse des primes d'assurance), ainsi qu'une dégradation de l'image du Groupe et de la confiance des tiers et des clients, vis-à-vis du Groupe et de ses marques. De la même façon, une maîtrise insuffisante des risques liés à la connectivité des véhicules et services pourrait entraîner des impacts négatifs en matière de sécurité et de fiabilité des données, des services ou des véhicules ;

Dispositif de gestion

Pour maîtriser ces risques, Renault Group adopte une approche proactive et globale, basée sur l'analyse des risques, afin de garantir la sécurité des véhicules, la confidentialité des données clients, la continuité des opérations de fabrication critiques et la conformité aux règlementations applicables, en particulier : UNECE R155 & 156, Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), NIS 2, *Cyber Resilience Act* (CRA) et *Digital Operational Resilience Act* (DORA).

- organisation transverse protégeant l'ensemble des biens et produits du Groupe et responsabilisation de toutes les entités du groupe sur :
  - la sensibilisation des utilisateurs (notamment *via* des tests d'hameçonnage, de la formation et des exercices de crise),
  - la sécurité des environnements IS.IT, des usines, des véhicules ;
- investissement de Renault Group sur la cybersécurité, axé sur 6 piliers : IS.IT, sites industriels, véhicules, concessionnaires, banque et initiatives transverses (dont la gestion de la chaine des fournisseurs), à travers le programme « One Cyber » ;
- gouvernance portée par la Leadership Team et rapports détaillés réguliers adressés au Conseil d'Administration sur les indicateurs clés du risque cyber ;
- mise en place d'un Système de Gestion de la Cybersécurité (CSMS), exigé par la réglementation UNECE R155 & R156, entièrement intégré aux systèmes de gestion du cycle de vie des produits ;
- déploiement et amélioration continue des référentiels, en fonction des règlementations en vigueur, des normes et des risques identifiés ;
- renforcement de la protection des systèmes, applications et infrastructures du Groupe (y compris ceux hébergés en mode cloud) en cohérence avec les règles du groupe ;
- exercices de simulation de cyber crise et programme de tests réguliers permettant de contrôler le processus de restauration à partir des sauvegardes informatiques des applications critiques et stratégiques.

L'efficacité cyber et la résilience de l'organisation est renforcée par :

- la capitalisation sur l'intelligence artificielle pour transformer nos approches et accroître la performance de nos outils ;
- l'amélioration des capacités de notre Centre Opérationnel de Sécurité global ;
- l'investissement dans la sensibilisation et le développement d'une culture cybersécurité à l'échelle du Groupe ;
- la priorisation de la remédiation des vulnérabilités critiques ainsi que de l'obsolescence ;
- la planification proactive de la transition vers la cryptographie post-quantique pour les composants de véhicules à long cycle de vie.

Au-delà de la gestion des menaces actuelles, la stratégie de Renault Group, basée sur les risques, permet de bâtir la résilience et la fiabilité de la mobilité connectée et autonome de demain.

ÉLEVÉ Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement

L'activité de Renault Group s'appuie sur un dispositif complexe de chaînes d'approvisionnement et de livraison, en amont comme en aval de ses sites de production, exposé, malgré les dispositifs de maîtrise existants, à de possibles défaillances :

- défaillance fournisseurs ;
- défaillance d'approvisionnement en matières premières ;
- défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport.

Celles-ci s'inscrivent dans une situation d'interdépendance du maillage industriel entre le Groupe et ses fournisseurs, et un contexte économique et géopolitique instable. Elles pourraient affecter les ventes, le chiffre d'affaires, les profits du Groupe ou la satisfaction des clients.

Face à ces risques, une gouvernance transversale mobilise des équipes multi-métiers (ingénierie, achats, supply chain) afin d'en avoir une vue holistique et de construire les stratégies de résilience partagées : robustesse des panels fournisseurs, anticipation des difficultés fournisseurs, solidité des plans de continuité d'activité, vision capacitaire à moyen et long terme avec les fournisseurs (matières, composants électroniques, logistique véhicule...).

Défaillance fournisseurs

Description	Dispositif de gestion
Renault Group collabore avec plus de 500 groupes de fournisseurs de pièces, dont une quarantaine représente 50 % des achats, ainsi qu'avec environ 200 groupes stratégiques de services et prestations, et plusieurs milliers de petits fournisseurs. Les fournisseurs peuvent présenter divers risques (financiers, stratégiques, liés à une dépendance client ou fournisseur, industriels, sociaux, ESG ou liés à la chaîne d'approvisionnement) pouvant conduire à l'interruption non souhaitée des relations commerciales et générer des risques en matière de conformité dans la conception et la production de pièces, de respect des délais de livraison, de mise à disposition des capacités de production nécessaires. Horse est devenu le premier fournisseur de rang 1, pour les boîtes de vitesses, moteurs et pièces mécaniques, et ses fournisseurs sont très sensibles aux variations de l'environnement économique. Plus encore qu'en 2024, Renault, comme tous les groupes automobiles, a subi l'attrition des marchés, principalement en Europe. Ceci a affecté la trésorerie et les programmes de production des fournisseurs, entraînant un accroissement des risques, des opérations de consolidation et de restructuration pour l'ensemble des équipementiers. La proportion de fournisseurs à risque, considérée comme acceptable à hauteur d'environ 10 % de la masse d'achats, pourrait atteindre une proportion proche de 40 %, ce qui situe le risque de défaillance à un niveau élevé.	Le Groupe applique un dispositif complet de maîtrise du risque : • une politique de prévention des risques fournisseurs destinée à responsabiliser les fournisseurs sur leurs propres risques de conformité, de robustesse de leur chaîne d'approvisionnement ainsi que sur leur gestion financière et stratégique ; • un référentiel capacitaire visant à maîtriser, à horizon de deux ans, les risques d'approvisionnement qui ne seraient pas couverts par l'existence de capacités industrielles disponibles ; • un processus de détection des non-conformités (qualité, traçabilité) des pièces livrées ; • un dispositif de gestion des risques fournisseurs intégrant des cotations multicritères sur, en particulier, les risques financiers passés et prévisionnels, les risques stratégiques (dépendance, exposition de Renault), les risques industriels et d'approvisionnement, de rupture technologique, les risques climatiques, les risques sociaux et ESG. Depuis 2024, les fournisseurs les plus impactants en business (en nombre de véhicules concernés) font l'objet d'une analyse renforcée de leur plan de continuité d'activité avec suivi des plans d'actions dans les comités commodités. Ce dispositif a protégé les approvisionnements en 2025 sans pertes de production majeures. Le dispositif de gestion relatif aux risques ESG est intégré au plan de vigilance de Renault Group et décrit dans le paragraphe 2.3.5.

Défaillance d'approvisionnement en matières premières

Description

Les principales matières premières (acier, plastique, aluminium, cuivre, ainsi que lithium, nickel & cobalt pour les véhicules électriques) représentent environ un quart de la valeur totale des achats de pièces et matières entrant dans la fabrication des véhicules neufs produits par le Groupe et présentent des risques spécifiques, en particulier :

- des restrictions potentielles d'approvisionnement, du fait :
  - d'une défaillance de production de nos fournisseurs (catastrophe naturelle, conflit social...),
  - de l'évolution du contexte géopolitique (taxes douanières, restrictions d'exportation sur les terres rares),
  - de perturbations dans la chaîne logistique d'approvisionnement ;
- des prix, dont les variations peuvent être importantes et soudaines, par exemple du fait de la volatilité du prix de l'énergie et de certains minerais, notamment pour les matières composant les batteries électriques ;
- des tensions potentielles sur l'accès au marché des déchets industriels métalliques, en particulier aluminium et cuivre, nécessaires à l'augmentation du recyclage pour accompagner les trajectoires de décarbonation des matières premières ;
- le non-respect des critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) notamment sur les exploitations minières.

En cas de maîtrise insuffisante de ces risques, il en résulterait des hausses de coûts, des arrêts de productions ou des impacts réputationnels, avec, in fine, un impact important sur la profitabilité de Renault Group.

En 2025, ce risque s'est matérialisé de façon systémique sur le marché lorsque la Chine a mis en œuvre des restrictions à l'exportation des terres rares nécessaires aux moteurs électriques et aux aimants permanents.

Dispositif de gestion

Les risques associés à la gestion des matières sont traités au sein d'une instance mensuelle entre les directions Ingénierie et Achats, pour valider stratégies techniques et panels fournisseurs pour la vie série et les projets véhicule. Les dispositifs suivants permettent à Renault Group d'identifier et limiter les risques d'approvisionnement et de surcoût :

- réduction de l'utilisation ou substitution des matières sensibles (par exemple absence de terres rares dans les motorisations électriques fabriquées par Renault Group) ;
- stratégie *multi-sourcing* sur les matières à fort enjeu (acier, aluminium, cuivre), qui permet à Renault Group d'être résilient face aux évolutions des taxes douanières et restriction d'exportation ;
- accompagnement des fournisseurs de pièces pour leur permettre d'être en capacité de recourir rapidement à des matières de substitution en cas de crise d'approvisionnement ;
- utilisation croissante des matières issues du recyclage et maîtrise de la gestion de ses déchets industriels (aciers, aluminium, plastiques) nécessaires à la croissance de ses besoins, grâce notamment à The Future Is NEUTRAL, une entité stratégique pour optimiser la collecte et la réutilisation de ses déchets chez les fournisseurs de matière ;
- sécurisation de l'approvisionnement des matières stratégiques responsables contenues dans les batteries et association avec des acteurs de la chaîne de valeur (fournisseurs de batteries, de matière active de la cathode, etc.) ;
- surveillance continue des marchés et fournisseurs de matières critiques et réévaluation des prévisions de prix de façon mensuelle pour les principales matières ;
- politique de couverture financière systématique sur les principales matières indexées et négociation de contrats annuels fixes pour les matières non indexées.

La production de Renault Group n'a pas été affectée par les restrictions d'exportation sur les terres rares, grâce à la prévention (absence de terres rares dans ses moteurs électriques) et à un dispositif de détection agile couplé à la mise en place d'un dispositif de gestion de crise immédiat :

- identification rapide des pièces et fournisseurs impactés ;
- plan d'action court terme pour l'obtention des licences par nos fournisseurs.

Défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport

Description

Ce risque concerne les possibles défaillances de planification, production, transport ou livraison de pièces, en amont des sites de production, ou de véhicules vers le réseau commercial ainsi que la non-maîtrise des coûts de la chaîne logistique.

Ces défaillances peuvent être dues :

- à des capacités insuffisantes (manque de chauffeurs ou de moyens de transport, engorgement des ports) ;
- à des cyber-attaques ou défaillances des systèmes d'information chez les fournisseurs de logistique ou système douanier des pays ;
- au contexte géopolitique (fermetures de frontières, insécurité dans certaines zones géographiques) ;
- à des catastrophes naturelles impactant nos flux logistiques ou zones de stockage ;
- aux nouvelles réglementations comme le Mobility Package pour les chauffeurs en Europe.

La survenance de ces risques peut entraîner des retards d'approvisionnement, surcoûts importants, dégradations de véhicules, pouvant impacter la satisfaction client, les ventes, le chiffre d'affaires et les profits du Groupe.

Dispositif de gestion

Renault Group a mis en place un dispositif de prévention et de protection des risques logistiques, de plus en plus robuste :

- processus intégré et digitalisé de planification des ventes et opérations (S&OP) pour équilibrer demande et production ;
- collaboration renforcée avec nos fournisseurs de logistique sur des visibilités de volume à moyen et long terme pour limiter le risque sur le capacitaire transport (sur route et maritime) ;
- *supply chain control tower* permettant, par la digitalisation des processus et une vision de bout en bout, de détecter et gérer les crises de manière immédiate et coordonnée : par exemple, on a connaissance en temps réel des risques de retard des camions de pièces, on mesure des impacts et des solutions alternatives sont proposées pour éviter un arrêt de fabrication en usine (transport d'urgence, changement de route ou de camion) ;
- plan d'action cybersécurité portant sur les systèmes d'approvisionnement et exigence d'une certification TISAX à l'entrée au panel des fournisseurs logistiques ;
- dispositif de gestion de crise, expérimenté depuis de nombreuses années, mobilisant tous les métiers concernés.

Les différentes crises qui se sont enchainées (catastrophes climatiques et séismes, pénurie de semi-conducteurs, attaques de navires en Mer Rouge, restrictions à l'exportation sur les terres rares imposées par la Chine) n'ont pas entraîné d'impact majeur sur la production de Renault Group en 2025. Cela démontre l'efficacité des dispositifs de gestion du risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement.

ÉLEVÉ Risque de développement produit et service

Description

Dans un contexte automobile de forte transformation des technologies, des acteurs, des délais de développement et des coûts, Renault Group est exposé à un risque de ne pas développer les produits, software et services au niveau attendu de compétitivité par rapport à la concurrence, en termes de délai, de coût, de qualité ou d'innovation.

Ce risque pourrait avoir pour origine :

- la complexité accrue des technologies, notamment sur le software (arrivée du Software Defined Vehicle) et la connectivité ;
- une organisation inefficace, en particulier au niveau de ses interfaces ;
- un manque de maîtrise des relations avec les sous-traitants et partenaires, sur la répartition des responsabilités, la propriété intellectuelle, le contrôle des coûts ou une difficulté à intégrer les modules développés par ces fournisseurs multiples ;
- un manque de compétence pour accompagner la transition des moteurs à combustion vers des moteurs hybrides et électriques et vers le software ;
- les nouvelles règlementations ou leurs évolutions à prendre en compte dans un délai trop court ;
- la concurrence accrue de certains acteurs, constructeurs automobiles ou fournisseurs de batterie, notamment asiatiques, qui bénéficient de coûts de production significativement inférieurs à ceux des constructeurs européens, grâce à des économies d'échelle, à un accès direct et localisé aux matières premières, au coût plus faible de l'énergie et de la main d'œuvre et potentiellement à des subventions.

Ces éléments pourraient générer des tickets d'entrée et des coûts trop élevés par rapport aux objectifs du Groupe et des retards de commercialisation. Un défaut de qualité ou de sécurité pourrait générer des coûts additionnels, une insatisfaction client qui impacteraient l'image de Renault Group. D'une manière générale, la survenance de ce risque impacterait les ventes, le chiffre d'affaires et la rentabilité de Renault Group.

Dispositif de gestion

Afin de maîtriser ce risque, la Direction de l'ingénierie, en transformation continue, s'appuie sur :

- des centres de compétences, notamment Ampere, spécialiste du véhicule électrique, de la batterie et du software, qui a démontré sa capacité à innover tout en respectant les standards du Groupe ; la création en 2025 du Laboratoire Innovation Cellule Batterie permet de renforcer les compétences du Groupe dans ces technologies ;
- la fonction de Platform Global Leader, multi-métiers, qui vise à garantir la profitabilité des marques ;
- les ingénieries décentralisées de Renault Group, qui sont montées en compétence. Au-delà de l'adaptation locale, elles réalisent des activités transversales et conçoivent des projets véhicules de plus en plus en amont, contribuant de manière significative à la réduction des tickets d'entrée.

Renault Group s'appuie également sur ACDC (*Advanced China Development Center*) pour travailler en étroite collaboration avec des partenaires chinois, apprendre de leur écosystème et accélérer le développement. Le nouveau processus de développement « Leap100 », vise ainsi à réduire jusqu'à 100 semaines le temps de développement des véhicules, grâce à une mutualisation accrue des pièces, la digitalisation et la simplification.

Le programme Futurama permet d'accélérer le développement et l'intégration des innovations dans les projets en cohérence avec les réductions de planning.

Le projet « *Renaulution Virtual Twin* » a doté l'ingénierie d'un outil de gestion de données et d'une plateforme collaborative, de la conception à l'après-vente. Les progrès en simulation numérique ont accru la robustesse de conception et l'efficacité de la validation, facilité les relations avec les fournisseurs et partenaires et réduit les coûts, en parallèle d'un déploiement massif de l'intelligence artificielle.

La stratégie de partenariat en software, batterie et électronique de puissance permet de réduire les coûts, de rester agile technologiquement, tout en conservant la propriété intellectuelle des innovations stratégiques. Cette agilité a permis d'intégrer la technologie LFP dans ses voitures en 18 mois.

Pour accompagner ces évolutions, un plan de montée en compétence est déployé, notamment sur les technologies électriques.

En 2025, l'ingénierie de Renault Group a poursuivi la simplification de son organisation pour renforcer sa performance et atteindre les meilleurs standards de l'industrie.

Enfin, Renault Group dispose d'un plan qualité robuste incluant :

- des dispositifs d'assurance qualité intégrés aux opérations ;
- une organisation dédiée à la sûreté de fonctionnement et à la sécurité générale du produit pour sécuriser le risque d'atteinte à l'intégrité physique des utilisateurs de ses produits ;
- un système de surveillance du marché pour détecter rapidement les insatisfactions clients et y répondre efficacement, par la correction des problématiques qualité, des rappels des véhicules, notamment en cas d'enjeux règlementaires ou sécuritaires.

ÉLEVÉ Risque lié à l'instabilité géopolitique et à la volatilité des marchés

Description

Renault Group, présent dans de nombreux pays, est exposé à divers risques liés à l'instabilité géopolitique (conflits, troubles sociaux, instabilité politique), à un contexte économique défavorable, et à des contraintes règlementaires variables selon les régions, susceptibles de déstabiliser les marchés, dans un environnement très concurrentiel.

Ces facteurs peuvent entraîner :

- des restrictions d'import/export et des sanctions économiques ;
- des perturbations logistiques (cf. risque de défaillance de la chaîne d'approvisionnement) ;
- des mesures protectionnistes (droits de douane) ;
- une instabilité des politiques publiques (aides à la vente des véhicules électriques) associée à une croissance plus faible que prévu des achats de véhicules électriques (avec un impact potentiel sur le respect des règlementations CAFE) ;
- de brusques fluctuations de marché.

Cela pourrait se traduire par de l'insécurité pour les employés du Groupe, des ruptures d'approvisionnement, des interruptions d'activités ou des pertes d'actifs, des surcoûts, des baisses de ventes, des restrictions de transfert de flux monétaire vers la maison-mère, des expropriations à l'encontre des actifs du Groupe, impactant in fine son compte de résultat ou son bilan.

En 2025, le contexte international est resté toujours aussi instable, marqué par la guerre en Ukraine et ses répercussions en Europe, les tensions persistantes au Moyen-Orient (Gaza, Liban, Iran) et les perturbations majeures sur l'ensemble de la scène internationale, notamment celles générées par les décisions de l'administration américaine. Des restrictions à l'export ont été mises en place (par exemple par la Chine) ce qui a fortement perturbé les chaînes d'approvisionnement.

La croissance mondiale a montré des signes de ralentissement même si elle a résisté mieux que prévu aux mesures protectionnistes.

Les contraintes budgétaires européennes rendent fragiles et instables les politiques d'aide publique à l'achat de véhicules électriques, ralentissant la croissance du segment.

Hors Europe, les pays ou zones qui exposent le plus le Groupe par leur poids dans les ventes et/ou la production totale sont le Maroc, la Türkiye et l'Amérique latine. Les poids respectifs dans les ventes et la production de véhicules du Groupe sont les suivants pour chacun de ces pays ou zones (voir les chapitres 1.3) : Maroc (4 %, 16 %), Türkiye (7 %, 16 %) et zone « Amériques » (12 %, 11 %).

Malgré leur poids limité dans les ventes et la production de véhicules du Groupe, la Chine et la région Asie-Pacifique occupent une place déterminante dans la chaîne de valeur des batteries et du véhicule électrique.

Dispositif de gestion

Les choix d'implantation industrielle de Renault Group tiennent compte des risques d'instabilité. Les calculs de rentabilité des investissements intègrent des primes de risque selon les pays. Le Groupe accroît de manière continue le niveau d'intégration locale pour limiter les effets des risques politiques et de change, tout en améliorant sa compétitivité.

Le schéma de facturation dit « en étoile » élaboré par Renault Group (vente par les filiales de fabrication de leur production exportée à Renault s.a.s., qui la revend aux filiales commerciales et aux importateurs indépendants), permet de centraliser la gestion des risques de non-paiement et de mettre en œuvre des couvertures à des conditions compétitives. Ampere s.a.s applique le même schéma pour la revente aux filiales commerciales (et indirectement *via* une facturation à Renault s.a.s. pour les importateurs indépendants).

Les *Business Units* et marques du Groupe ont la responsabilité de réagir aux variations inattendues de marché en actualisant leur production et leurs actions commerciales en conséquence. Commercialement, la diversité géographique limite l'exposition du Groupe.

Depuis 2024, Renault Group a mis en place une équipe « Control Tower CAFE » multi métiers pour suivre la réduction des émissions à l'échappement et s'assurer de l'atteinte des cibles fixées en fonction des règlementations, pour préserver les résultats financiers.

Le Groupe gère le contrôle des exportations et des sanctions économiques avec une gouvernance multi-métiers. L'équipe *export control corporate* assure la veille règlementaire, la traduit en référentiels et plans d'actions en mobilisant les directions concernées pour garantir la conformité. Le développement d'outils digitaux de contrôle est lancé.

Globalement, Renault Group poursuit le contrôle des coûts fixes et la restructuration de la capacité industrielle pour maîtriser son point mort, renforcer sa résilience face aux risques.

La gestion des flux logistiques en cas de crise géopolitique ou de variation inattendue de marché est détaillée dans le paragraphe sur le risque de défaillance de la chaîne d'approvisionnement.

Renault Group n'est pas présent sur le marché nord-américain, ce qui limite l'exposition du Groupe aux mesures protectionnistes américaines.

MOYEN Risque de transformation digitale

Description	Dispositif de gestion
La transformation digitale a pour objectif de soutenir la stratégie de Renault Group en permettant à l'ensemble des fonctions d'améliorer leur productivité, réduire leurs coûts et créer de nouvelles sources de valeur. Cette transformation implique des changements organisationnels, techniques, et des évolutions de processus métier. La complexité croissante liée aux nombreuses interfaces entre les systèmes d'information des différentes fonctions, un manque de compétences internes et externes et une gouvernance inefficace sont autant de risques qui pourraient conduire à une mauvaise qualité des produits ou plateformes, un retard de la transformation digitale, une productivité des métiers insuffisante et *in fine* à une expérience client dégradée et une perte de compétitivité du Groupe.	La transformation digitale est pilotée par la fonction informatique, en lien avec les responsables de chacune des fonctions globales. Elle rapporte mensuellement au Leadership Team, qui suit l'avancement de l'exécution du plan digital et veille à la cohérence de ce plan avec les orientations stratégiques du Groupe. Afin de décloisonner les domaines et renforcer l'alignement entre la stratégie et l'exécution des projets, Renault Group a procédé à une structuration en chaînes de valeurs pour porter les projets et solutions parmi lesquels : développement véhicule, efficience industrielle, « *end-to-end supply chain* », services connectés. Ces chaînes de valeur ont défini et adaptent régulièrement leur plan digital à trois ans, en collaboration avec l'équipe de direction. Sur le volet technique, les architectes veillent à la cohérence et à la rationalisation des produits utilisés afin de gérer l'obsolescence et maîtriser les coûts d'exploitation. Cette maîtrise permet notamment d'augmenter la capacité d'investissement sans accroître le budget global de l'informatique. Le déploiement de l'intelligence artificielle (en conformité avec la démarche « IA responsable » du groupe) représente un levier puissant pour soutenir et augmenter la productivité des métiers. De nombreuses initiatives sont déjà en place dans l'entreprise. On peut citer par exemple : l'utilisation de l'IA pour s'assurer de la conformité qualité des véhicules sur les chaînes de montage, ou la contribution à la productivité de la supply chain *via* l'optimisation des routes de transports et du remplissage des camions. Afin de toujours mieux optimiser et prioriser ses investissements, en cohérence avec la stratégie digitale, le calcul de la valeur générée est adossé aux indicateurs opérationnels et financiers des fonctions. Ceci permet de construire le budget au regard des promesses de valeur générée par les investissements. Enfin, le Groupe échange régulièrement avec d'autres acteurs majeurs de l'industrie dans une logique de partage de bonnes pratiques. Cette veille active permet de se maintenir à l'avant-garde de la transformation digitale.

MOYEN

Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle

Description

Les sites opérationnels du Groupe, qu'il s'agisse de sites de fabrication, de centres d'ingénierie et d'essais, de plateformes logistiques ou encore de sites commerciaux, sont exposés à des risques d'accidents du travail, d'accident industriel, d'incendie, d'explosion ou de bris de machine.

Certains des sites du groupe sont exposés au risque sismique (Türkiye, Roumanie), ou à des risques de catastrophe naturelle en lien avec le réchauffement climatique : inondation ou submersion (notamment en France et en Corée), stress hydrique et / ou chaleur (Inde, Türkiye, Espagne, Roumanie, France, etc.), vents violents, tempêtes de grêle.

L'ensemble du Groupe pourrait être concerné par une pandémie semblable à celle de la Covid-19.

La matérialisation de ces risques pourrait être due à une application insuffisamment rigoureuse des règles applicables en matière de prévention, une maintenance insuffisante de notre patrimoine immobilier ou de nos installations industrielles, combinées de façon potentielle à des causes externes (séismes, risques physiques liés au réchauffement climatique).

L'augmentation des aléas climatiques et naturels augmente la criticité de ce risque.

En dépit des politiques de prévention et de résilience, présentés ci-après, ces évènements pourraient porter atteinte à l'intégrité des personnes, de l'environnement ou des sites concernés et conduire à des perturbations significatives de la capacité des sites à opérer, avec des conséquences sur la performance globale du Groupe (ventes, chiffre d'affaires, compte de résultat ou bilan), notamment au travers des interdépendances industrielles.

Dispositif de gestion

Ce risque mobilise plusieurs fonctions expertes, notamment les Directions HSEE (Hygiène Santé Sécurité Environnement Ergonomie), Prévention et Protection, Immobilier et Services Généraux, qui animent les sites concernés. Un comité de pilotage, organisé trimestriellement par la Direction du Management des risques et présidé par des Directeurs de la Direction industrielle, réunit ces experts pour suivre les actions de progrès et décider des mesures complémentaires.

Renault Group déploie une politique de prévention rigoureuse pour la sécurité des personnes et des biens, et renforce sa résilience face aux catastrophes naturelles. En cas de situation exceptionnelle, un dispositif de gestion de crise et de continuité d'activité est prêt à être activé pour protéger la santé des collaborateurs, préserver les actifs et la capacité à opérer dans les différents pays.

En 2025, 97 % des actifs couverts par le programme d'assurance « dommages et pertes d'exploitation » (industrie, ingénierie, logistique) ont obtenu le label international « Risque hautement protégé (RHP) », matérialisant un niveau de prévention et protection agréé par les compagnies d'assurances.

En 2025, une première édition du Vade-mecum HSEE a été diffusée dans le Groupe. Ce document très complet regroupe toutes les politiques et procédures HSEE en fournissant des directives claires sur la manière de prévenir les accidents et gérer efficacement les risques et situations d'urgence.

Les risques et dispositifs de gestion portant sur la santé-sécurité sont détaillés dans le plan de vigilance (chapitre 2.3.3).

Renault Group agit depuis longtemps pour faire face aux risques de catastrophes naturelles et les dispositifs en place ont montré leur efficacité. Sur la base des études et simulations réalisées, il améliore régulièrement ses dispositifs :

- Séisme : renforcement des bâtiments et installations, formation et gestion de crise ;
- Inondation : bassins d'orage, entretien des canalisations d'évacuation des eaux pluviales, pompes de relevage, etc. ;
- Stress hydrique : mesures anticipées en cas de restriction d'eau en période de sècheresse, stratégie « Full Power Water », visant une réduction significative de la consommation d'eau par véhicule produit. (Actions détaillées dans la section 2.2.2.3 (ESRS E3) du rapport de durabilité) ;
- Chaleur : ventilation, rafraichissement des locaux, aménagement des horaires de travail, pauses, hydratation, etc. ; en 2025, on a procédé à des mesures de température et d'hygrométrie dans les environnements de travail en vue de développer un plan d'adaptation aux températures extrêmes ;
- Grêle / vents violents : filets de protection sur les parkings, renforcement de toiture.

Avec le support et l'expertise de la Direction de l'immobilier, et suite à un diagnostic approfondi, les besoins importants de maintenance des bâtiments sur les sites industriels sont traités dans un plan pluriannuel.

MOYEN Risque de transformation et compétences

Description

Dans un environnement concurrentiel élevé, un contexte règlementaire en évolution permanente et face à une transformation toujours plus rapide de la technologie, le risque pour Renault Group serait de ne pas réussir à s'adapter à la vitesse requise en termes d'organisation et de compétences pour atteindre ses objectifs à moyen terme.

Ce risque pourrait avoir pour origine :

- Une organisation trop complexe, qui manquerait d'agilité ou dans laquelle les nombreuses interfaces ralentiraient la prise de décision ;
- Des processus lourds ou insuffisamment formalisés ;
- Des compétences inadaptées aux nouvelles exigences du marché concurrentiel, par manque d'anticipation des besoins de recrutement ou de formation ;
- Des contraintes propres au secteur automobile, limitant son attractivité : perspectives commerciales difficiles à moyen terme, pression règlementaire, crises successives, ressources financières limitées.

En cas de survenance de ce risque, la compétitivité attendue de Renault Group ne serait pas atteinte, avec un impact sur ses ventes et sa profitabilité.

Dispositif de gestion

Afin de limiter la survenance de ce risque, Renault Group ajuste régulièrement son organisation pour la rendre plus agile.

En 2025, l'organisation de la direction de l'ingénierie a ainsi été simplifiée, en regroupant notamment les ingénieries Groupe et Ampere, afin de réduire les interfaces et accélérer les décisions. Les activités partenariats, jusque-là éparpillées entre plusieurs entités, ont été réunies sous une seule direction pour plus de cohérence et d'efficacité. Il en va de même avec le regroupement des directions de la Stratégie, du Produit et des Programmes.

Au-delà de ces exemples, chaque fonction est engagée dans une démarche d'excellence, qui vise à définir ses objectifs stratégiques à moyen terme, en s'appuyant sur des benchmarks externes, et préciser les évolutions en matière d'organisation et de compétences qui en découlent.

Enfin les principales fonctions de Renault Group (notamment Industrie, Qualité, Ingénierie, Supply Chain…) ont mis en place un dispositif d'identification de leurs compétences stratégiques et critiques, auxquelles sont associés des parcours de formation. Le pilotage des actions de développement sur ces compétences et leur mise à jour régulière permet d'assurer l'adaptation continue aux nouveaux enjeux de compétences.

MOYEN Risque Social

Description

Dans un contexte économique extrêmement concurrentiel, environnemental contraint et géopolitique instable, de fortes transformations mettent sous tension l'activité de l'entreprise.

Dans cette situation, le plan stratégique « Renaulution » a entraîné des évolutions d'organisation et de business models notamment à travers la création de nouvelles entités et partenariats. Des évolutions sont encore susceptibles d'arriver pour accompagner l'accélération de la transformation du groupe à long terme.

Les enjeux de transition énergétique et des facteurs externes aggravants comme la croissance du marché du véhicule électrique moins forte qu'initialement prévue, la concurrence, en particulier chinoise, les contraintes règlementaires, les variations des prix des matières premières et du coût de l'énergie, pourraient amener le Groupe à prendre des mesures relatives aux conditions d'emploi des collaborateurs.

Par ailleurs, l'inflation dans les pays où Renault Group est présent avec des opérations significatives pourrait conduire à une pression sur les coûts au niveau local.

Dans cet environnement, le risque est pour le Groupe de se voir confronté à des mouvements sociaux dans les pays où il est implanté, qui pourraient perturber ses activités.

La criticité de ce risque a été augmentée du fait de l'accélération de la transformation de l'industrie automobile qui accroit la tension sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Dispositif de gestion

S'appuyant sur ses accords cadre mondiaux de 2013 et 2019, Renault Group dispose d'une dynamique de dialogue social tant au niveau mondial au travers de son Comité de Groupe qu'au niveau local avec les instances représentatives du personnel.

Renault Group s'engage à faire face à ces changements et aux risques associés, par un dialogue social régulier et qualitatif, permettant de trouver des accords globaux et/ou locaux et à faire évoluer ces instances si nécessaire.

La qualité du dialogue avec les instances représentatives du personnel au cours de l'année 2025 a permis de limiter la durée et les impacts des conflits sur les activités.

Les échanges réguliers entre les entités ressources humaines corporate et pays en 2025 ont permis d'augmenter la réactivité, en particulier en fonction de l'évolution du contexte local.

4.2.3 Risques juridiques et de conformité

MOYEN **Risque ESG y compris risque climatique de transition**

Description	Dispositif de gestion
Les thématiques ESG (Environnement, Social, Gouvernance) sont au cœur de la stratégie de Renault Group, engagé dans une transition vers un modèle plus durable. Cette stratégie repose sur trois piliers : réduire son impact sur l'environnement, assurer la sécurité de ses clients et ses employés et permettre une transformation inclusive pour tous. Renault Group est exposé aux risques de ne pas atteindre les objectifs sur lesquels il a communiqué (comme l'objectif Net Zéro émissions de gaz à effet de serre en Europe en 2040), de ne pas être conforme à certaines règlementations ou aux attentes croissantes des parties prenantes. La performance ESG est en effet encadrée par de nombreuses règlementations, et encouragée au-delà du cadre légal. La communication externe, de plus en plus complète et transparente, est analysée en profondeur par les parties prenantes (ONG, agences de notation extra-financière). Le Groupe est notamment exposé aux risques liés au changement climatique : • risques de transition vers une économie bas-carbone, et à toutes les adaptations qu'elle implique ; • risques physiques liés au climat (traités dans le risque opérationnel de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle, décrit précédemment). La survenance de ces risques pourrait être due à : • une défaillance dans le suivi des plans d'actions permettant l'atteinte des objectifs ; • un manque de robustesse des dispositifs de conformité (en particulier ceux portant sur les nouvelles règlementations) ; • un manque de qualité ou de cohérence des informations communiquées, ou un reporting ESG déficient ; • un manque de transparence perçu par les parties prenantes en regard de leurs attentes. L'incertitude règlementaire et la judiciarisation du plan de vigilance constituent des facteurs aggravants de ces risques. Cela pourrait entraîner des sanctions financières, des controverses ciblant le Groupe, une dégradation des notations extra-financières, de la réputation et de l'attractivité de Renault Group, pour les investisseurs, clients ou employés, avec un potentiel impact sur le chiffre d'affaires et la profitabilité.	Le déploiement de la stratégie développement durable de Renault Group est suivi à tous les niveaux de l'entreprise ainsi que par le Comité Stratégie et Développement Durable du Conseil d'administration. La Direction du développement durable échange régulièrement avec des représentants de la société civile et des acteurs publics afin de mieux recueillir leurs attentes. En 2025, cette Direction a été renforcée, avec la création : • de la Direction du Développement Durable Produit Groupe, dédiée à l'animation des feuilles de route (climat et économie circulaire) dans les projets véhicules ; • de la Direction règlementation et vigilance afin d'assurer une veille règlementaire et une mise en œuvre efficaces des règlementations ESG (en particulier suivi des actions du plan de vigilance, préparation du Groupe à la CS3D) et de gérer les risques et opportunités en lien avec les communautés affectées. Les différentes règlementations encadrant l'ESG ont été clairement attribuées à des Directions prescriptrices en charge de déployer les dispositifs de conformité correspondant. Des outils et processus permettent de piloter la réduction de l'empreinte carbone sur tout le cycle de vie des véhicules (ex. : *control tower décarbonation*). Une revue des plans d'action et de leurs résultats est menée au moins deux fois par an avec la Leadership Team. Renault Group a par ailleurs mis en place un prix interne du carbone pour prendre en compte dans ses choix économiques le coût des émissions de gaz à effet de serre, dans les projets véhicules, installations industrielles et approvisionnements. Les actions relatives à l'atténuation du changement climatique sont détaillées dans la section 2.2.2.1.5.3 du rapport du durabilité (CSRD). Vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants, Renault Group met en œuvre sa politique d'achats responsables, fait de l'engagement à respecter cette politique un critère de sélection déterminant et assure un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions correctifs construits à la suite des audits de sites fournisseurs. En juillet 2025, Renault Group a publié une mise à jour du « Renault Group Supplier Code of Conduct » - qui est déployé progressivement. Ces éléments sont détaillés dans le plan de vigilance chapitre 2.3.5. Renault Group a rejoint en 2025 le projet Cobalt for Development visant à démontrer qu'il est possible d'extraire de manière responsable du cobalt et du cuivre dans une mine artisanale de République Démocratique du Congo. Enfin, dans une démarche de transparence, Renault Group publie depuis fin 2025 des fiches de synthèses basées sur l'analyse en cycle de vie de ses véhicules afin d'informer les parties prenantes des impacts environnementaux de ses produits.

MOYEN

Risque de non-conformité aux lois et règlements, y compris corruption

Description

Du fait de son activité internationale, Renault Group est soumis à des législations et réglementations nombreuses, complexes et dynamiques, spécifiques à l'automobile ou non (réglementation technique des véhicules, sécurité générale du produit, droit de la concurrence, contrôle des exportations et sanctions internationales, droit du travail, cybersécurité, protection des données à caractère personnel, etc.)

Le Groupe pourrait ainsi se trouver exposé à un changement de législation ou de réglementation insuffisamment anticipé ou incorrectement pris en compte par le dispositif de gestion existant.

Ces éventuels écarts d'anticipation ou de prise en compte pourraient se traduire, pour le Groupe et ses dirigeants, par d'éventuelles sanctions pénales, administratives ou financières, par une altération des capacités du Groupe à exercer ses activités opérationnelles, avec un impact sur son chiffre d'affaires et son résultat ainsi que par une détérioration de son image.

Dispositif de gestion

La Direction Éthique et Compliance (DEC) définit et actualise chaque année la liste des domaines règlementaires majeurs pour Renault Group. Elle veille à ce que chaque nouveau domaine soit clairement attribué à une Direction prescriptrice et lui apporte son support dans la structuration de son dispositif. Elle veille à la robustesse des programmes de conformité.

Les Directions prescriptrices, expertes de leur domaine, sont responsables de la définition et du déploiement de leur dispositif de conformité :

- organisation de la veille règlementaire ;
- définition des politiques et procédures applicables ;
- animation de leur réseau en France et à l'international ;
- mise à disposition de formations aux populations concernées ;
- définition et mise en œuvre de contrôles (niveaux 1 et 2).

Par exemple, la conformité au droit de la concurrence est sous la responsabilité de la Direction juridique, qui s'appuie sur son réseau de juristes pour déploiement et prise en compte d'éventuelles spécificités règlementaires locales. Le dispositif anti-corruption est sous la responsabilité de la DEC. En complément, Renault Group demande à ses filiales de participer au dialogue avec les autorités nationales ou régionales en charge de la réglementation spécifique au secteur automobile pour anticiper les évolutions.

Le suivi des actions de progrès des différents domaines de conformité est réalisé lors des Comités d'Éthique et de Conformité (CEC). En cas de risque identifié, une intervention est réalisée en Comité des Risques et du Contrôle Interne (CRCI). Un bilan annuel est présenté au CRCI, puis au Comité d'Audit et des Risques (CAR).

Depuis 2024, les mesures suivantes ont été mises en place pour renforcer la maîtrise du risque de non-conformité :

- clarification des responsabilités :
  - nomination officielle des prescripteurs avec fiche de mission,
  - synoptique des rôles des parties prenantes (Gouvernance, Directions prescriptrices, DEC, Juridique, Contrôle Interne) ;
- mise à jour des contrôles standard, sur chacun des domaines de conformité, par la DCI et les Directions prescriptrices, intégrés au *Referential Internal Control Standard* (RICS), pour évaluer le déploiement et l'efficacité des dispositifs dans les principales entités du Groupe.

MOYEN Risques juridiques

Description

En tant que constructeur automobile, Renault Group est exposé à des risques liés aux litiges, à la conformité de ses produits ou à la mise en cause des droits de propriété intellectuelle qui y sont attachés.

Les provisions jugées nécessaires sont constituées pour couvrir les risques associés.

Litiges

Renault Group est exposé à des risques liés à l'évaluation et à l'exhaustivité des montants à décaisser dans le cadre de contentieux en cours.

Surveillance de marché

Comme tout constructeur, Renault Group est exposé à un risque de non-conformité de ses produits et à leur retrait du marché. Ce risque est accentué par la sensibilité croissante aux enjeux écologiques, l'évolution de la jurisprudence et le durcissement règlementaire, notamment pour les véhicules thermiques commercialisés en Europe.

Propriété intellectuelle

Le savoir-faire industriel, les innovations et les produits de Renault Group sont protégés par des dépôts de brevets, marques, dessins & modèles. Chaque année, le Groupe enregistre un nombre significatif de ces dépôts dans son secteur d'activité (voir chapitre 1.4). Le principal risque en matière de propriété intellectuelle est la contrefaçon, qu'elle soit subie ou active. La contrefaçon subie peut provenir de tiers visant les produits, procédés, marques ou modèles protégés. Sur le plan technologique, compte tenu de la notoriété de Renault, notamment en matière de véhicules hybrides et électriques, le Groupe pourrait devenir une cible privilégiée de cette contrefaçon. En matière de marques, dessins & modèles, les répercussions peuvent être particulièrement sensibles sur le marché du remplacement. La notoriété du Groupe accroît ce risque. La contrefaçon active pourrait résulter d'un usage involontaire de Renault Group de technologies couvertes par des brevets non encore publiés. Des demandes de brevets déposées par des tiers, connues seulement lors de leur publication, pourraient contraindre le Groupe à modifier un produit en développement, alourdissant les charges de Recherche et Développement, ou à négocier des droits d'utilisation. Ce risque est particulièrement présent dans les domaines de la connectivité et des brevets essentiels standards. Ces risques (de nature règlementaire, civile ou commerciale) pourraient entraîner le paiement d'amendes ou de dommages-intérêts, affectant les résultats financiers et la réputation du Groupe, avec un impact possible sur l'attractivité de ses véhicules.

Dispositif de gestion

La maîtrise des risques juridiques s'appuie notamment sur un dispositif de contrôle interne organisé autour de trois principes directeurs :

- l'animation de la fonction juridique dans le Groupe, qui est organisée autour d'une fonction centrale et de collaborateurs au sein des principaux pays dans lesquels le Groupe est présent. Le rattachement de ces collaborateurs est hiérarchique et/ou fonctionnel ;
- une attitude proactive des différents collaborateurs de la fonction juridique dans l'identification en amont des risques juridiques et l'adaptation des procédures associées (consultations de conseils, information de la fonction juridique en central, etc.) ;
- une veille règlementaire réalisée par Renault Group en lien avec les différents pays concernés.

Les brevets, marques, dessins & modèles déposés par Renault Group sur les marchés automobiles principaux du Groupe, lui procurent une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon. Par ailleurs, en matière de marques, la mise en place de surveillances douanières dans différents pays, permet le signalement de produits douteux tant à l'importation qu'à l'exportation.

4.2.4 Risques financiers

ÉLEVÉ Risque financier lié à la gestion de la participation de Renault Group dans Nissan

Description	Dispositif de gestion
Renault détient 35,9 % du capital de Nissan (en pourcentage d'intérêt) qui a annoncé depuis 2024 plusieurs révisions à la baisse de ses perspectives financières avec un impact défavorable sur le cours de son action. Jusqu'au 30 juin 2025, les titres détenus dans Nissan étaient comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence. De ce fait, Renault Group était exposé aux risques : • d'une contribution plus faible (voire négative) de Nissan au résultat net consolidé du groupe à hauteur de sa quote-part dans le capital ; • de moins-value en cas de cession d'actions ; • de dépréciation de sa participation dans Nissan. Depuis le 30 juin 2025, la participation dans Nissan est considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres, estimée sur la base du cours de bourse de Nissan. Les variations de juste valeur et les plus ou moins-values de cession sont enregistrées en capitaux propres et non dans le compte de résultat du groupe qui n'est impacté que par les dividendes perçus. Néanmoins, une baisse durable de la valeur des titres aurait un impact sur les montants encaissés lors des cessions éventuelles. Ce risque n'a pas d'incidence sur le *free cash-flow* opérationnel de l'Automobile de Renault Group car les dividendes reçus de Nissan ne sont pas inclus dans son calcul. En 2025, les impacts comptabilisés au titre de la participation du Groupe Renault dans Nissan ont été les suivants : • (2 331) millions d'euros en résultat net dans la part du résultat des entreprises associées au titre de la quote-part de résultat net de Nissan ; • (9 315) millions en résultat net dans les autres produits et charges d'exploitation au titre de la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan ; • 66 millions dans le résultat global consolidé au titre de la variation de la valeur des titres Nissan depuis le 30 juin 2025.	Même si une partie des 35,9 % de titres détenus par Renault dans Nissan le sont par l'intermédiaire d'une fiducie (18,8%), Renault conserve les droits économiques qui leur sont rattachés (notamment le dividende) et décide librement des dates de cession de ces titres sans limite de temps. Renault Group suit attentivement l'évolution de la stratégie et de la performance de Nissan, qui a lancé un plan de redressement *RE:Nissan* en cours d'année 2025, ainsi que l'incidence sur sa participation.

ÉLEVÉ Risque de change

Description

En raison de l'internationalisation de ses activités, le Groupe est exposé au risque de change. Ce risque est lié à la fluctuation des différentes devises par rapport à l'euro et s'exerce principalement sur l'activité Automobile du Groupe.

Cette activité est exposée au risque de change principalement au niveau de la marge opérationnelle, et le Groupe peut couvrir ponctuellement certaines de ses expositions. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2025, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 49 millions d'euros sur la marge opérationnelle annuelle de l'Automobile après couvertures (impact détaillé par devises en note 25-B2, section 5.2.2.6.5).

Le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité peuvent également être impactés par la fluctuation des parités de change contre l'euro.

En particulier, le Groupe a une participation dans Nissan, et de ce fait détient un actif net en yen dont les fluctuations impactent la valeur des titres à l'actif et les "Autres Eléments du Résultat Global" dans les capitaux propres.

Par ailleurs, le Groupe couvre partiellement le risque de change lié à son investissement dans Nissan grâce à la mise en place d'emprunts en yen.

A la fin de l'exercice 2025, l'impact d'une hausse de 1% de l'euro contre le yen se traduit par une diminution de la valeur des titres Nissan au bilan pour 28 millions d'euros à l'actif et une diminution des emprunts en yens affectés à la couverture de ces titres pour 11 millions d'euros au passif (ce qui augmenterait la position nette de liquidité du même montant). Ces deux impacts sont enregistrés en contrepartie des "Autres Eléments du Résultat Global" pour un montant net de (17) millions d'euros (Voir note 25-B2, section 5.2.2.6.5).

Le secteur financement des ventes est exposé de façon plus limitée au risque de variation des parités de change, lequel peut néanmoins affecter négativement sa situation financière.

Dispositif de gestion

Le déploiement de la politique de gestion du risque de change du secteur automobile ainsi que son suivi sont assurés par la Direction Performance et Contrôle et par la Direction Financement et Trésorerie (DFT).

Toute couverture du risque de change en marge opérationnelle doit faire l'objet d'une analyse préalable par ces Directions puis d'une autorisation formelle de la Direction Financière ou de la Direction Générale, ainsi que d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier. Lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par la Salle des marchés du Groupe (Renault Finance) pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

En 2025, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a maintenu les couvertures de change sur le peso argentin et en a mis en place sur le yuan chinois, le dollar américain et la livre turque.

Par ailleurs, afin d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change, ce risque lié aux flux de financement et de placement en devises étrangères est systématiquement minimisé. Les excédents de trésorerie constatés dans des pays non centralisés sur la maison mère sont généralement placés en monnaie locale, sous le contrôle de la DFT. Les financements sont réalisés dans la devise patrimoniale de chaque entité, ou lorsqu'ils sont réalisés en devises étrangères, font l'objet de couvertures dans la même devise sous le contrôle de la DFT. Les expositions résiduelles éventuelles (dont celles relatives aux opérations de Renault Finance) sont soumises à dérogation et font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier.

Les investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne font généralement pas l'objet de couverture, entraînant le cas échéant des écarts de conversion qui sont comptabilisés dans les capitaux propres du Groupe.

Depuis le 30 juin 2025, l'investissement dans Nissan est classé comme instrument de capitaux propres en juste valeur par les "Autres Eléments du Résultat Global" et fait partiellement l'objet d'une couverture de change. Le Groupe peut être amené à couvrir son exposition au risque de change sur les titres Nissan qu'il détient, dans la limite de la valeur en yen de ces titres et de son appréciation du risque de liquidité sur le yen.

Le pilotage du risque de change par le secteur Financement des Ventes distingue le risque de change transactionnel et le risque de change structurel. S'agissant du risque de change transactionnel, la plupart des filiales de Financement des ventes ont une activité mono-devise et ne sont donc pas exposées au risque de change. Certaines filiales financent toutefois des actifs libellés dans différentes devises. Leur position de change transactionnelle est encadrée par des limites et l'exposition résiduelle est maintenue à un niveau marginal pour Mobilize Financial Services (MFS). Au 31 décembre 2025, la position de change transactionnelle (titres de participation au capital des filiales exclus) consolidée de MFS s'établit à 10,3 millions d'euros.

MFS détient par ailleurs des investissements à long terme dans de nombreux pays en dehors de la zone euro. Ces investissements revêtent une importance stratégique pour MFS et sont intégrés dans la gestion des risques du Groupe. Ils génèrent une exposition structurelle au risque de change qui est gérée avec deux objectifs principaux : a/ protéger les ratios de fonds propres consolidés du Groupe vis-à-vis des impacts résultant de la variation des taux de change des devises ; b/ respecter les exigences règlementaires locales en termes de ratio de fonds propres avec un coussin approprié. Les positions ouvertes peuvent entraîner des pertes patrimoniales (dépréciations des fonds propres) si la devise concernée se déprécie. MFS a établi des limites sur la perte maximale réalisée en maintenant ces positions ouvertes.

Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de change, voir la note 25–B2, section 5.2.2.6.5.

MOYEN Risque d'exposition aux valeurs résiduelles

Description	Dispositif de gestion
Une baisse du prix des véhicules d'occasion entraînerait un risque pour le porteur des valeurs résiduelles, qui s'engage à reprendre les véhicules au terme de leur financement à un prix fixé à la mise en place des contrats. Ce risque pourrait avoir une incidence négative sur les résultats d'exploitation et la situation financière de l'entreprise en raison de la constatation de pertes non prévues à l'origine du contrat. Le risque de baisse des valeurs résiduelles est porté par les activités automobiles du Groupe et par Mobilize Financial Services (MFS) pour les financements associés à un engagement de reprise du véhicule. En 2025, sur le marché VO, les prix ont continué à baisser en lien avec le destockage réalisé par les réseaux de distribution. Pour Renault Group, au 31 décembre 2025, l'exposition s'élève à 2 794 millions d'euros pour l'Automobile (valeur nette comptable des véhicules) et 5.272 millions d'euros pour MFS. Au 31 décembre 2024, elle s'élevait à 2 864 millions d'euros pour l'Automobile et 4 583 millions d'euros pour MFS. L'exposition de Renault Group sur l'Automobile décroît légèrement, à la suite de la reprise d'une partie des ventes avec Buy Backs par MFS, à travers la Lease CO. L'exposition de MFS augmente donc, avec le développement des contrats générant des buy backs.	L'évolution du marché des véhicules d'occasion fait l'objet d'un suivi périodique et approfondi en comités locaux de valeurs résiduelles Renault Group, durant lesquels sont analysés, entre autres, les volumes de ventes de véhicules d'occasion, leur prix de marché actuel et futur, le mix du canal de ventes et les prix de vente neufs de ces mêmes véhicules. Il en résulte une estimation du risque, et des provisions peuvent être constituées de façon prudente sur le parc roulant lorsque les valeurs de marché constatées sont devenues inférieures au niveau des engagements de reprise, ou si des risques futurs spécifiques ont été identifiés sur le marché des véhicules d'occasion. MFS dispose pour son compte d'une gouvernance équivalente et s'appuie sur des synergies importantes avec la maison mère en termes d'outils et d'informations. La mise en place de la nouvelle stratégie Véhicules d'Occasion, associée à la stratégie privilégiant la valeur au volume de Renault Group, vient renforcer le dispositif décrit précédemment à travers la mise en place de processus structurants pour maintenir la valeur résiduelle des produits dans le temps. En 2025, pour Renault Group, globalement, les valeurs résiduelles des véhicules restent stables.

MOYEN

Risque de taux d'intérêt

Description

L'exposition au risque de taux porte principalement sur le secteur financement des ventes et représente l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur la marge brute financière future. Les résultats d'exploitation de Mobilize Financial Services (MFS) peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle.

Pour le secteur automobile, le risque de taux peut s'apprécier au regard des dettes et des placements financiers et de leurs conditions de rémunération (taux fixe, taux variable). Le détail et la nature des dettes figurent dans la note 23, section 5.2.2.6.5.

Dispositif de gestion

Le pilotage du risque de taux par le secteur Financement des ventes est quotidien : un calcul de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités de MFS. La sensibilité consiste à mesurer l'impact d'une hausse des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. L'amplitude de la hausse est déterminée par une observation historique des taux dans chaque devise.

Au 31 décembre 2025, les chocs de taux appliqués pour chaque devise ont été de :

- + 100 bps pour CHF et KRW ;
- + 150 bps pour EUR, SEK et DKK ;
- + 200 bps pour GBP, CZK et MAD ;
- + 250 bps pour HUF ;
- + 300 bps pour le RON, COP et PLN ;
- + 350 bps pour le BRL ;
- + 500 bps pour ARS.

Le dispositif de couverture permet de réduire l'exposition globale de MFS ainsi que l'exposition de chaque entité.

Au 31 décembre 2025, après couverture, la somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 19,7 M€, en dessous de la limite fixée par le Groupe MFS (70 millions d'euros).

Pour le secteur Automobile, la constitution des réserves de liquidité s'effectue généralement à taux variable et les financements des investissements à long terme à taux fixe. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault S.A., et placée sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance.

Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de taux, voir la note 25–B3, section 5.2.2.6.5.

MOYEN

Risque fiscal

Description	Dispositif de gestion
Le risque fiscal est le risque associé à des changements de lois ou règlements fiscaux, aux divergences d'interprétation des textes avec les autorités fiscales locales et à l'évolution de la jurisprudence fiscale. Le contexte règlementaire et fiscal évolue actuellement vers plus de complexité. Le Groupe se réserve le droit de contester tous les redressements qui lui semblent infondés. Suite à l'application de l'IFRIC 23 en avril 2019, les traitements fiscaux incertains liés à l'impôt sur les sociétés sont désormais présentés en tant que passifs fiscaux dans la ligne impôts sur les sociétés dans les autres passifs opérationnels courants. Les provisions jugées nécessaires sont constituées pour couvrir les risques associés.	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. La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux, pour toutes les entités y compris celles liées aux récentes évolutions d'organisation. En tant que fonction support rattachée à la Direction Financière du Groupe, elle est indépendante des fonctions opérationnelles. Elle est appuyée, dans sa mission, par la filière fiscale locale. Renault Group s'efforce de construire une relation de confiance durable, transparente et professionnelle avec les autorités fiscales des différents pays et opte, quand cela est possible, pour des programmes de partenariat privilégié avec les administrations fiscales. La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. La Direction Fiscale Groupe s'assure de la diffusion des normes de conformité fiscale au sein du Groupe (Automobile, Financement des ventes et Services de mobilité), à travers des canaux de communication interne. La Direction Fiscale Groupe adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux.

MOYEN Risque lié à Mobilize Financial Services

Introduction :

Ce risque fait la synthèse des impacts potentiels sur Renault Group des risques majeurs supportés par Mobilize Financial Services (MFS).

Il inclut les risques suivants, communs à Renault branche automobile et à MFS : risque d'exposition aux valeurs résiduelles, risque de taux d'intérêt, risque de liquidité et risque de change. Puisqu'ils sont partagés avec la branche automobile, ces risques sont détaillés dans le paragraphe risques financiers du présent document.

Le risque lié à MFS, entité régulée par la Banque Centrale Européenne (BCE), inclut également les risques spécifiques à la banque détaillés ci-dessous : risque de crédit client et réseau, risques opérationnels, et risque de non-conformité.

Ces risques pourraient, en cas de survenance, entrainer une diminution des dividendes versés à Renault Group et dégrader le résultat de MFS, avec des impacts sur le *free cash-flow* et le résultat de Renault Group.

Risque de crédit Client et réseau

Description	Dispositif de gestion
Mobilize Financial Services (MFS) est exposé au risque de crédit à la clientèle des particuliers et des entreprises ainsi qu'au réseau de concessionnaires. Le risque de crédit résulte de l'incertitude que le client (débiteur) ne puisse satisfaire à ses obligations de rembourser la dette qu'il a contractée vis-à-vis de MFS. Le risque de crédit se décompose en un risque de défaut, c'est-à-dire la probabilité d'occurrence qu'un client ne remplisse pas ses obligations de payer, et un risque de perte en cas de défaut, c'est-à-dire l'estimation du montant qui ne sera pas récupéré sur le crédit en défaut. L'évaluation de ces deux composantes du risque de crédit est liée d'une part aux éléments socio-économiques et financiers du débiteur et d'autre part au contexte macro et micro économiques dans lequel le débiteur se trouve. Ainsi, le niveau du risque de crédit s'exprime d'une part sur la classification des prêts selon leur niveau de risque (classement en 3 stages selon les normes IFRS9) et d'autre part sur le niveau de dépréciation appliqué sur chaque classe (stage) de risque. Les dotations et reprises de provisions pour dépréciation sur les encours de prêts, de même que le montant des abandons de créances réalisés dans l'exercice sont présentés dans le compte de résultat de MFS dans l'agrégat comptable « coût du risque ».	Le système d'acceptation de MFS repose sur : • des modèles statistiques d'octroi, des règles d'acceptation visant à évaluer la capacité de remboursement des clients et prévenir le risque de surendettement ; • l'utilisation de bases externes visant à vérifier l'endettement global de nos clients (sauf en France où il n'existe pas de fichier dit « positif ») ; • des dispositifs de lutte contre la fraude. Par ailleurs, pour les financements au réseau de concessionnaires, MFS dispose d'une méthodologie interne permettant de noter chaque contrepartie sur une échelle de risque. L'ensemble des dispositifs d'acceptation sont encadrés par des normes groupe qui sont transposées dans chaque entité de MFS. La qualité du risque de crédit à l'origine comme tout au long de la vie du prêt fait l'objet d'un suivi permanent, donne lieu sur les portefeuilles les plus significatifs à une notation interne et sur tous les portefeuilles à des provisions pour dépréciation. Dans ce cadre, les segments de clientèle identifiés comme fragiles ou présentant des facteurs de détérioration du risque donnent lieu à des ajustements de provision. Enfin, dans le cadre d'une gestion dite prospective, MFS réalise des ajustements dits « *Forward looking* » du montant de provisions sur les prêts à la clientèle, prenant en compte un jeu de scénarios économiques favorables ou défavorables, pondérés selon la probabilité de survenance évaluée en interne. Ces scénarios intègrent également des hypothèses spécifiques par secteur d'activité afin de refléter les risques propres à chaque segment. Les stress défavorables sont également utilisés pour tester la résistance du niveau de fonds propres de MFS. Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de crédit client et réseau, voir la note 25-B6, section 5.2.2.6.5.

Risques opérationnels

Description	Dispositif de gestion
Il s'agit du risque de pertes découlant d'évènements externes (risques cyber, climatiques, pandémie, fraude externe etc.), de l'inadéquation ou la défaillance de processus impliquant le personnel et les systèmes informatiques. L'exposition concerne aussi les activités externalisées, dont la maîtrise insuffisante peut affecter la bonne exécution des opérations, la confidentialité de l'information et la conformité règlementaire. La résilience numérique est encadrée par la réglementation européenne DORA (*Digital Operational Resilience Act*) depuis janvier 2025. Toute incapacité à maintenir les systèmes ou à assurer la reprise des activités essentielles pourrait nuire à la gestion des opérations, au recouvrement des créances et à la satisfaction des clients. La taxonomie MFS intègre également dans le risque opérationnel les risques juridiques et fiscaux induits par une mauvaise interprétation de la législation en matière juridique et fiscale. Elle comprend aussi les risques liés à une mauvaise application de la réglementation bancaire. MFS est soumis aux règles prudentielles européennes (CRD, CRR, BRRD[1]) et aux orientations de la Banque Centrale Européenne (BCE). Une application partielle de la réglementation bancaire expose MFS à des mesures qualitatives (mise en œuvre d'un plan de remédiation) ou quantitatives (ex. renforcement des exigences en fonds propres).	MFS s'appuie sur une gouvernance structurée pour la maîtrise des risques opérationnels, intégrée dans son dispositif de contrôle interne. Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur une veille règlementaire structurée permettant la prise en compte des nouveaux textes en amont de leur entrée en vigueur. Le dispositif de contrôle interne définit les règles et pratiques à appliquer au sein du Groupe et s'attache à mesurer le respect des procédures via des contrôles de 1er et 2nd niveau (dispositif de contrôle permanent). Ce système permet une détection rapide des dysfonctionnements. Il est complété par un dispositif de déclaration des incidents dont l'objectif est la mesure du risque opérationnel et le traitement des causes origines des dysfonctionnements pour éviter une réitération. Des couvertures, notamment via des assurances peuvent par ailleurs être prises. La gestion des risques informatiques repose sur une politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI), un inventaire et des mesures de protection adaptés aux différents actifs informatiques, des processus de continuité et de reprise d'activité (PRA/PUPA), des tests réguliers, et une surveillance renforcée par un SOC (*Security Operation Center*) et des outils dédiés. Le groupe fait évoluer ses dispositifs en ligne avec les exigences règlementaires (EBA, ACPR, DORA[2]) et s'assure de la mise en œuvre de standards équivalents par les fournisseurs de services importants ou critiques. MFS déploie des actions de sensibilisation et de formation à la sécurité pour l'ensemble des collaborateurs. Les contrôles par les responsables opérationnels et les fonctions de contrôle indépendantes (contrôleurs interne et audits) garantissent la bonne application de cette gouvernance. Les risques juridiques et fiscaux font l'objet d'une veille. Le dispositif vise à assurer la mise en place des évolutions nécessaire au respect des nouvelles exigences, éviter les sanctions et garantir la continuité des autorisations nécessaires à l'exercice des activités.

(1) CRD : Capital Requirements Directive ; CRR : Capital Requirements Regulation ; BRRD : Bank Recovery & Resolution Directive.

(2) EBA : European Banking Authority ; ACPR : Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution ; DORA : Digital Operational Resilience Act.

Risque de non-conformité

Description	Dispositif de gestion
Il s'agit du risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières (législations et normes en vigueur, codes déontologiques, réglementations bancaires aussi bien nationales, européennes qu'internationales). Ces risques incluent les risques de conduite ainsi que les risques liés à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (AML-CFT), à la protection des données personnelles, à la corruption ou au non-respect du code d'éthique. Le risque s'est matérialisé en 2025 : au Royaume-Uni, la *Financial Conduct Authority* (FCA) a interdit certains types de commission versés par les banques aux vendeurs dans le cadre de la distribution de financement automobile en 2021. Plusieurs plaintes ont été déposées concernant des accords de commission conclus avant cette interdiction. Le 11 janvier 2024, la FCA a annoncé un examen des accords de commission mis en place par l'ensemble des banques du secteur, y compris RCI Financial Services Ltd, afin de garantir une indemnisation appropriée des consommateurs en cas de preuve de manquements généralisés. Parallèlement aux enquêtes de la FCA, une Cour d'appel britannique a rendu, le 25 octobre 2024, une décision imposant la communication de toute commission sur le financement aux clients ainsi que l'obtention de leur consentement explicite. En août 2025, la Cour suprême a jugé que les concessionnaires automobiles n'ont pas d'obligations fiduciaires vis-à-vis des clients, mais a confirmé que des commissions élevées non communiquées peuvent créer une relation inéquitable au sens du « *Consumer Credit Act* ». Suite à ces développements, la FCA a lancé, le 7 octobre 2025, une consultation sur un dispositif d'indemnisation à l'échelle du secteur du financement automobile couvrant les accords conclus entre le 6 avril 2007 et le 1er novembre 2024. Cette consultation se termine le 12 décembre 2025, avec des règles définitives attendues pour début 2026. Si elles sont adoptées, les paiements d'indemnisation pourraient débuter avant la fin de l'année 2026. Ces décisions ont conduit MFS à revoir les hypothèses de provisionnement du risque et à réaliser une dotation complémentaire de 222 millions d'euros. Voir note 20 sur les provisions pour risques et charges, section 5.2.2.6.4.	MFS a renforcé son cadre de gestion de la conformité pour le rendre plus robuste. Ce cadre intègre des analyses juridiques des produits, une veille règlementaire et des dispositifs de contrôle interne pour garantir la conformité des opérations. Il applique des politiques spécifiques pour la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT), la protection des données personnelles (RGPD) et la prévention des risques de conduite, avec des procédures déclinées dans toutes les entités et pilotées par des indicateurs. Un Délégué à la Protection des Données supervise la gouvernance et les mesures techniques et organisationnelles. MFS assure la formation des équipes et le suivi des pratiques commerciales afin de préserver les intérêts des clients et prévenir les comportements non éthiques. MFS effectue également une revue de ses produits et pratiques commerciales pour s'assurer qu'ils ne sont pas contraires aux intérêts du client. Il dispense également les formations nécessaires à ses collaborateurs.

FAIBLE Risque de liquidité

Description

Le Groupe finance ses activités Automobile et Financement des ventes par des émissions de dette à long terme, des emprunts bancaires, des émissions de billets de trésorerie, ainsi que par des titrisations des créances et des activités de collecte de dépôts. En cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit, le Groupe est exposé au risque de liquidité. Si le Groupe ne peut accéder à de nouvelles sources de financement ou si ses besoins de financement augmentent, une liquidité insuffisante serait particulièrement préjudiciable à sa compétitivité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le risque de liquidité est le risque que les secteurs automobiles et financement des ventes aient une liquidité réduite pour rembourser leurs dettes lorsqu'elles arrivent à échéance ou pour financer la croissance de leur bilan. La liquidité du Groupe pourrait être considérablement affectée par des facteurs qu'il ne peut contrôler, tels que des perturbations générales du marché, la perception sur le marché d'un risque de liquidité accru ou des pressions spéculatives sur le marché de la dette.

Les activités Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir l'accès aux marchés des capitaux pour ces activités du Groupe.

Le tableau des notations financières de Renault S.A. est présenté ci-après (en date du 31 décembre 2025).

Agence	Notation et Perspective	Date dernière revue
Moody's	Ba1 / NP / Perspective positive	Avril 2025
S&P	BBB- / A3 / Perspective stable*	Décembre 2025
R&I	A- / Perspective positive	Mai 2025
JCR	A- / Perspective positive	Mars 2025

* Changement de notation (passage Investment Grade).

Un échéancier détaillé des passifs financiers des activités Automobile et Financement des ventes est présenté en note 23-D, section 5.2.2.6.5.

Pour plus de détails sur le risque de liquidité, voir la note 25–B1, section 5.2.2.6.5.

Dispositif de gestion

Le pilotage du risque de liquidité du secteur Automobile est réalisé par la DFT. Ce pilotage s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'activité Automobile pour financer son activité et son développement. Ce niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting adressé au Directeur Financier.

En 2025, Renault S.A. a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant le 23 septembre un emprunt inaugural « *Green bond* » sous-programme EMTN (850 millions d'euros, maturité cinq ans), un emprunt obligataire « Samourai » émis le 14 novembre 2025 pour un nominal de 95,2 milliards de yen et une maturité de 3 ans et aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP[1].

La documentation contractuelle des financements de Renault S.A., y compris les financements bancaires et les accords de crédit, ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault Group ou du respect de ratios financiers.

Au 31 décembre 2025, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,7 Md€, sensiblement au-dessus de la cible interne, permettant à l'activité Automobile de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,4 Md€ de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,3 Md€ d'accords de crédit confirmés, non utilisés au 31 décembre 2025.

Le pilotage du risque de liquidité du secteur Financement des ventes est fondé sur plusieurs indicateurs ou analyses, réactualisés mensuellement sur la base des dernières prévisions d'encours et des opérations de refinancement réalisées. Les lois d'écoulement des dépôts font l'objet d'hypothèses conservatrices. Le Groupe dispose de limites encadrant son risque de liquidité. MFS doit disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour assurer la pérennité de son activité et son développement.

Au 31 décembre 2025, la *Counterbalancing* Capacity Globale du groupe MFS s'élevait à 13 Md€, permettant de répondre à l'appétit pour le risque interne de continuité d'activité dans chaque scénario de stress de liquidité. Cette Counterbalancing Capacity Globale se décompose en 4,7 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,4 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 3,4 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) et de 0,5 Md€ d'actifs financiers, qui permettent à MFS de poursuivre son activité au-delà des seuils adéquats de tous ses scénarios de stress de liquidité.

Pour plus de détails, voir la note 25–B1, section 5.2.2.6.5.

(1) Negotiable European Commercial Paper (Titres négociables à court terme)

4.3 Litiges

4.3.1 Litiges juridiques

Dans le cadre normal de ses activités en France et à l'international, Renault Group est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires et arbitrales.

Au cours des 12 derniers mois et à la connaissance de Renault Group, il n'y a eu aucun litige, aucune procédure gouvernementale ou judiciaire autre que celles décrites ci-dessous et à la section à la section 4.2.4 ni aucun arbitrage en cours ou susceptible d'avoir lieu, pouvant avoir des effets significatifs sur sa situation financière, ses activités ou ses résultats. Chaque événement fait l'objet d'une revue régulière, notamment lors de l'arrêté des comptes. Après avis des conseils compétents, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés (Cf. note 20 sur les provisions pour risques et charges, section 5.2.2.6.4).

Procédures émissions

En France

Comme plusieurs autres constructeurs, Renault Group est visé par une information judiciaire pour tromperie aggravée depuis 2017. Cette procédure fait suite à l'enquête réalisée par la Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraude (DGCCRF) en matière d'émission d'oxydes d'azote (NO_x) concernant une douzaine de constructeurs automobiles commercialisant des véhicules diesel en France. Dans le cadre de cette procédure, Renault Group a été mis en examen le 8 juin 2021. Conformément à ce statut, l'entreprise est présumée innocente.

Renault Group conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ne sont pas équipés de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution. L'entreprise prend toutes les mesures nécessaires à la préservation de ses droits.

Renault Group a dû déposer un cautionnement de 20 millions d'euros (dont 18 millions d'euros pour l'éventuel paiement des dommages et des amendes) et constituer une garantie bancaire d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices.

Le 11 juillet 2025, le parquet de Paris a pris un réquisitoire définitif au terme duquel il demande le renvoi de Renault s.a.s. devant le Tribunal correctionnel pour être jugée des faits pour lesquels l'entreprise a été mise en examen. Il revient désormais aux juges d'instruction en charge du dossier de rendre leur décision, dans un délai indéterminé.

A l'international

Également en matière d'émission d'oxydes d'azote (NO_x), Renault Group a été visé par des actions au civil en dommages-intérêts, dans différents pays, pour avoir prétendument équipé ses véhicules de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution.

Ainsi, en Allemagne, dix-sept procédures sont en cours à l'encontre de Renault s.a.s uniquement. Toutes les procédures engagées contre Renault AG ont été abandonnées ou ont donné lieu à une décision favorable à Renault AG. Cent-cinq décisions de première instance et vingt-trois décisions de Cour d'appel ont d'ores et déjà été rendues. Toutes, sauf quatre, ont statué en faveur de Renault s.a.s / Renault AG. Trois d'entre elles sont des arrêts d'appel aux termes desquels Renault s.a.s a été condamnée à verser aux demandeurs les sommes de 1 076,98 euros, 1 449,50 euros et 1 274,50 euros (plus intérêts). Cependant, ces demandeurs ont dans le même temps été condamnés à payer à Renault s.a.s les coûts de la procédure s'élevant respectivement à 17 000 euros, 4 359,80 euros (plus intérêts) et 3 270,76 euros (plus intérêts). La quatrième décision est un jugement par défaut définitif rendu à l'encontre de Renault s.a.s et l'ayant condamnée à verser 3 200,56 euros (plus intérêts) au demandeur et à supporter 920,78 euros de frais de procédure (plus intérêts). Ces décisions ne peuvent faire l'objet d'aucun recours. Un autre jugement par défaut rendu à l'encontre de Renault fait actuellement l'objet d'un recours.

En Autriche, vingt-trois procédures ont été engagées à l'encontre de Renault s.a.s. Quatorze de ces procédures sont encore en cours et une a été abandonnée. Au total, quatre décisions définitives sur le fond ont été rendues en faveur des demandeurs, condamnant Renault s.a.s à leur payer, pour deux d'entre elles, respectivement 9 532,26 euros et 33 718,05 euros incluant les intérêts et les frais de défense. Pour la troisième, Renault s.a.s a été condamnée à payer au demandeur 1 087,69 euros incluant les intérêts et le demandeur a été condamné à payer à Renault s.a.s 5 596,01 euros au titre de ses frais de défense. Pour la quatrième, Renault s.a.s a été condamnée à payer au demandeur 2 376 euros (plus intérêts) tandis que le demandeur a été condamné à payer à Renault un total de 17 273,96 euros au titre de ses frais de défense en première instance et en appel. Deux autres décisions définitives ont été rendues en faveur de Renault s.a.s, condamnant le demandeur à payer respectivement 3 734,69 euros et 2 735,40 euros à Renault s.a.s au titre de ses frais de défense.

En Angleterre et au Pays de Galles, une action de groupe portée par deux cabinets d'avocats est actuellement pendante contre Renault S.A., Renault Retail Group UK Limited, RCI Bank S.A., certains concessionnaires agréés, ainsi que d'autres constructeurs automobiles. Huit autres cabinets ont depuis informé le Conseil de Renault de leur intention de se joindre à ces demandes. Une première audience de procédure a eu lieu en janvier 2024 et a confirmé que l'action dirigée contre Renault le serait sous la forme d'une action de groupe (« Group Litigation Order » ou

« GLO »). Compte-tenu du nombre important de constructeurs automobiles visés par des demandes de GLO portant sur des allégations similaires, la Haute Cour de Justice d'Angleterre et du Pays de Galles a décidé de rationaliser ces procédures en fixant des règles ad hoc de mise en état afin notamment de favoriser la cohérence de leur traitement et limiter les coûts engendrés. Un constructeur a été nommé *Lead GLO*, tandis que Renault a été désigné, aux côtés de trois autres constructeurs, *Additional Lead GLO*. Le 28 mars 2024, les cabinets de demandeurs ont signifié au Conseil de Renault un document exposant leurs arguments et précisant les faits reprochés (dit « *Generic Particulars of Claim* » ou « GPOC »). Renault y a répondu le 26 juillet 2024. Un procès au fond, (« *Prohibited Defeat Device trial* » ou « *PDD Trial* ») portant sur certaines questions techniques soulevées dans le cadre des procédures engagées à l'encontre des constructeurs, dont Renault, a débuté devant la Haute Cour de Justice d'Angleterre et du Pays de Galles le 13 octobre 2025 et s'est achevé le 18 décembre 2025. Cette phase devrait se poursuivre du 2 au 20 mars 2026 par les plaidoiries finales du « *Spring PDD Hearing* ».

En amont de cette audience, un calendrier procédural a été fixé aux termes duquel les parties se sont échangées des écritures et ont réalisé des tests d'émission sur plusieurs véhicules sélectionnés pour chaque constructeur, dont trois de marque Renault. Conformément aux règles de procédure anglaises, une phase de « *disclosure* » est également en cours. Dans l'hypothèse où la Haute Cour de justice conclurait à l'existence d'un dispositif d'invalidation interdit dans l'un des véhicules sélectionnés, un autre procès relatif au « Quantum », à savoir le montant des dommages-intérêts alloués à chaque demandeur, devrait se tenir à compter d'octobre 2026 pour une durée de 8 semaines. Dans cette perspective, une autre phase de « *disclosure* » a été engagée à la suite d'une décision du 22 mai 2025, qui organise la communication de nouveaux documents selon un calendrier échelonné jusqu'au 6 mars 2026. En parallèle, les constructeurs et les demandeurs ont désigné un échantillon de quarante demandeurs (dit « *Sample Claimants* »), dont huit propriétaires de véhicules de marque Renault. Les cabinets de demandeurs ont communiqué en décembre 2025 les conclusions individuelles portant sur le quantum (dites « *Individual Particulars of Quantum* » ou « IPQ ») ainsi que des tableaux de chiffrage détaillés (« *Individual Quantum Schedules* »). Ces écritures précisent, pour chaque membre de l'échantillon, la position des demandeurs sur la causalité et le montant des dommages-intérêts réclamés, incluant la perte de valeur alléguée du véhicule à la date d'acquisition ainsi que des demandes au titre du préjudice moral. »

En Ecosse, une action de groupe a été introduite à l'initiative de six cabinets d'avocats à l'encontre de Renault S.A., Renault Flins, Renault s.a.s, Renault UK Limited, RCI Financial Services Limited ainsi que d'autres constructeurs automobiles. Par décision du 5 juillet 2024, la « *Court of Session* » a autorisé l'action de groupe. Une audience préliminaire s'est tenue le 5 décembre 2025 afin de déterminer l'étendue des éléments que Renault S.A, Renault Flins, Renault s.a.s, Renault UK limited et RCI Financial Services Limited devront communiquer dans le cadre de la *disclosure*. Une seconde audience préliminaire a eu lieu le 16 décembre 2025 afin de poursuivre l'organisation des étapes à venir de la procédure. Une dernière audience sur ce sujet aura lieu le 17 mars 2026.

Aux Pays-Bas, trois fondations de droit néerlandais ont engagé des actions de groupe à l'encontre de Renault S.A., Renault s.a.s, Renault Nederland NV, Renault-Nissan BV, Automobile Dacia S.A., ainsi que de certains concessionnaires agréés, devant le tribunal judiciaire d'Amsterdam. A la suite de l'audience concernant la recevabilité des demandes des fondations et le droit applicable du 29 janvier 2024, le tribunal d'Amsterdam a rendu une décision intermédiaire le 10 avril 2024 par laquelle l'action de groupe engagée par l'une des trois fondations a été autorisée. Les actions engagées par les deux autres fondations ont été autorisées par une décision du 19 juin 2024 par laquelle le tribunal d'Amsterdam a également joint les trois procédures et ordonné aux défenderesses de communiquer un certain nombre de documents et informations. Le 18 septembre 2024, Renault a répondu à l'injonction de communiquer des documents en faisant valoir l'impossibilité de s'y conformer en raison notamment de son caractère prématuré, de son impraticabilité technique et du volume disproportionné des informations demandées. Le 13 novembre 2024, le tribunal d'Amsterdam a rendu une décision par laquelle il a notamment modifié son injonction de communiquer et sollicité les observations des parties sur cette version révisée. Le 8 janvier 2025, Renault et les fondations ont, respectivement, soumis leurs observations au tribunal d'Amsterdam qui a rendu un jugement contenant une injonction de communiquer définitive le 19 février 2025. Le 11 juin 2025, Renault a répondu aux questions qui lui avaient été posées et a communiqué les documents sollicités sur la base d'un échantillon de véhicules. Renault a également invoqué la confidentialité de certains documents produits, demande à laquelle le Tribunal d'Amsterdam a fait droit. Les fondations ont la faculté de mettre à jour leurs assignations jusqu'au 18 février 2026. Renault disposera d'un délai de six semaines pour y répondre.

En Israël, une action de groupe est également en cours à l'encontre de Renault S.A. aux côtés de son distributeur israélien. Cette procédure en est à un stade procédural préliminaire. Renault S.A. a régularisé des écritures le 19 décembre 2024 afin de contester la demande de certification de l'action de groupe. Le 8 juillet 2025, les demandeurs ont régularisé leurs conclusions en réplique. Une audience préliminaire se tiendra le 22 mars 2026 sur la question de la certification.

Enfin, une action de groupe a été introduite au Portugal le 19 novembre 2025 à l'encontre de Renault SA, Renault s.a.s., Renault España S.A., Renault Portugal S.A., Automobile Dacia S.A., Renault-Nissan B.V et Renault Retail Group Portugal S.A, ainsi que d'autres défendeurs, devant le Tribunal civil de Lisbonne. Cette procédure en est à un stade très préliminaire, l'assignation des demandeurs n'ayant pas encore été signifiée aux entités du Groupe Renault susvisées.

Transactions relatives à des pratiques anticoncurrentielles dans le domaine des véhicules hors d'usage

Le 1er avril 2025, la Commission européenne et l'autorité de concurrence britannique (CMA) ont sanctionné quinze grands constructeurs automobiles, dont Renault Group et l'ACEA, pour s'être entendus sur la rémunération des centres de traitement des véhicules hors d'usage ainsi que sur l'absence de promotion (i) des caractéristiques environnementales des véhicules neufs au-delà des exigences règlementaires et (ii) de la matière recyclée intégrée dans les véhicules neufs.

Renault et Nissan ont été sanctionnés conjointement et solidairement à EUR 81 461 000 d'amende par la Commission européenne et £ 9 979 826 par la CMA.

Renault ne fait pas appel de cette décision et a accepté les montants d'amendes négociés (incluant des réductions substantielles) avec la Commission européenne et la CMA, en application des procédures de transactions disponibles en droits européen et britannique.

Renault et d'autres constructeurs automobiles font par ailleurs l'objet d'une enquête de la Commission Coréenne de la concurrence (*Korean Fair Trade Commission*) sur les mêmes faits. Cette enquête antitrust est toujours en cours.

4.3.2 Litiges fiscaux

Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, éventuellement avec l'assistance de conseils externes, et des provisions ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

Actuellement, des contentieux significatifs avec les autorités fiscales sont en cours en France et en Espagne, portant essentiellement sur des problématiques de prix de transfert.

Le Groupe conteste les arguments mis en avant par les autorités fiscales et a initié des procédures contentieuses afin de faire valoir sa position.

Le Groupe considère qu'il dispose d'arguments solides pour faire prévaloir ses droits.


MQ-096-HI
INTERNATIONAL
2025
renault
master
VAN OF THE YEAR

5 Information financière et comptable

5.1 Rapport d'activité – 2025 430

5.1.1 L'essentiel 430

5.1.2 Performances commerciales 437

5.1.3 Résultats financiers 441

5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes 446

5.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 446

5.2.2 Comptes consolidés 451

5.2.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 534

5.2.4 Comptes annuels de Renault S.A. 538

5.2.5 Annexe 541

5.2.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions règlementées 556

5.1 Rapport d'activité – 2025

5.1.1 L'essentiel

Principaux chiffres

		2025	2024	Variation
Ventes mondiales Groupe	Milliers de véhicules	2 337	2 265	+3,2 %
Chiffre d'affaires Groupe	M€	57 922	56 232	+1 690
Marge opérationnelle Groupe	M€	3 632	4 263	-631
en % du chiffre d'affaires Groupe	% CA	6,3 %	7,6 %	-1,3 pt
Autres produits et charges opérationnels	M€	-11 499	-1 687	-9 812
dont moins-value sur la cession d'actions Nissan	M€	-9 315	-1 527	-7 788
Résultat d'exploitation	M€	-7 867	2 576	-10 443
Résultat financier	M€	-208	-517	+309
Contribution entreprises associées	M€	-2 198	-521	-1 677
Dont Nissan	M€	-2 331	-483	-1 848
Résultat net	M€	-10 795	891	-11 686
Résultat net, part du Groupe	M€	-10 931	752	-11 683
Résultat net par action	Euros	-39,99	2,76	-42,75
Résultat net, part du groupe, ajusté des impacts Nissan[1]	M€	715	2 762	-2 047
Résultat net par action, ajusté des impacts Nissan[1]	Euros	2,62	10,14	-7,52
Free cash flow de l'Automobile[2]	M€	1 473	2 883	-1 410
Position nette de liquidité de l'Automobile	M€	7 370 au 31/12/2025	7 096 au 31/12/2024	+274
Capitaux propres	M€	22 296 au 31/12/2025	31 102 au 31/12/2024	-8 806
Actifs productifs moyens du Financement des ventes	Mds€	59.3	56.0	+5,9 %

(1) 2024 : contribution positive de +211 millions d'euros des sociétés associées, dépréciation de -694 millions d'euros de l'investissement dans Nissan et moins-value de -1 527 millions d'euros sur la cession des actions Nissan. 2025 : contribution négative de -2 331 millions d'euros des sociétés associées et perte de -9 315 millions d'euros liée à l'évolution du traitement comptable de la participation dans Nissan.
(2) Free cash flow de l'Automobile : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

Synthèse générale

Renault Group démontre sa résilience, la solidité de sa stratégie et aborde l'avenir avec confiance

- **Forte rentabilité et forte génération de *free cash-flow*, en ligne avec sa prévision financière 2025 révisée le 15 juillet 2025 :**
  - **Chiffre d'affaires du Groupe :** 57,9 milliards d'euros, +3,0 % et +4,5 % à taux de change constants[1] vs. 2024. Cette performance robuste est tirée par ses trois marques automobiles complémentaires, qui sont toutes en croissance grâce au déploiement de l'International Game Plan et à l'électrification de la gamme ;
  - **Solide marge opérationnelle du Groupe :** 3,6 milliards d'euros, soit 6,3 % du chiffre d'affaires du Groupe ;
  - **Résultat net – part du Groupe :** -10,9 milliards d'euros. Il inclut les impacts de Nissan : -9,3 milliards d'euros de perte non cash liée à l'évolution du traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan et -2,3 milliards d'euros en contribution des entreprises associées ;
  - ***Free cash-flow* de l'Automobile élevé :** 1,5 milliard d'euros, porté par la performance opérationnelle du Groupe partiellement compensée par la variation négative du besoin en fonds de roulement. Le *free cash-flow* inclut 300 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services ;
- **Position nette financière de l'Automobile record :** 7,4 milliards d'euros au 31 décembre 2025 ;
- **Niveau équilibré des stocks totaux** à 539 000 unités au 31 décembre 2025 ;
- **Un dividende de 2,20 euros par action** sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2026 ;
- **Relèvement de la note de crédit :** le 18 décembre 2025, S&P Global Ratings a relevé la note de crédit long terme de Renault SA au *statut investment grade* « BBB- » avec une perspective stable contre « BB+ » précédemment ;

1 Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé à taux de change constants, Renault Group recalcule le chiffre d'affaires de l'exercice en cours en appliquant les taux de change moyens de la période précédente.

- **Perspectives financières 2026 :** résilience dans un environnement complexe :
  - **Marge opérationnelle du Groupe** d'environ 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe ;
  - ***Free cash-flow* de l'Automobile** d'environ 1,0 milliard d'euros, incluant 350 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[2] ;
- **Perspectives financières à moyen terme :** dégager durablement des résultats financiers robustes et résilients :
  - **Marge opérationnelle du Groupe** entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires du Groupe sur le moyen terme. La fourchette basse de la prévision de marge étant sensiblement supérieure aux marges historiques[3] ;
  - ***Free cash-flow* de l'Automobile** ≥ 1,5 milliard d'euros par an en moyenne sur le moyen terme[4], en incluant environ 500 millions d'euros par an en moyenne de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[5].

Les comptes consolidés de Renault Group et les comptes sociaux de Renault SA au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 18 février 2026 réuni sous la présidence de Jean-Dominique Senard.

Le chiffre d'affaires du Groupe atteint 57 922 millions d'euros, en progression de 3,0 % par rapport à 2024. À taux de change constants[6], il augmente de 4,5 %.

Le chiffre d'affaires de l'Automobile atteint 51 442 millions d'euros, en progression de 1,8 % par rapport à 2024. Il comprend -1,6 point d'effet de change négatif (soit -814 millions d'euros) essentiellement lié à la dévaluation de la Livre turque et du Peso argentin. À taux de change constants[3], il progresse de 3,4 %, en raison notamment des éléments suivants :

- Un **effet volume** positif de 0,7 point lié à l'augmentation des immatriculations de 3,2 %, partiellement contrebalancée par un moindre restockage chez les concessionnaires en 2025 par rapport à 2024.

  Au 31 décembre 2025, les stocks totaux de véhicules neufs s'élèvent à 539 000 véhicules (442 000 chez les concessionnaires indépendants et 97 000 au niveau du Groupe) et sont à un niveau équilibré pour gérer les opérations.
- Un **effet mix produit** positif de +3,2 points, grâce aux lancements récents du Groupe (Dacia Bigster, Renault Symbioz, Renault 5, Alpine A290, Renault 4, Renault Koleos...). Cet effet continuera à être positif en 2026 grâce aux nouveaux lancements.
- Un **effet prix** légèrement négatif de -0,2 point, en raison des conditions de marchés qui restent difficiles en Europe avec de la pression commerciale. Une partie des effets de change négatifs est compensée par des augmentations de prix. En cohérence avec sa stratégie centrée sur la valeur, la politique de prix du Groupe maintient une attention forte sur les valeurs résiduelles qui sont un facteur clé de la performance à long terme.
- Un **effet mix géographique** négatif de -0,5 point, principalement lié à la croissance des ventes hors Europe.
- Un **effet des ventes à partenaires** légèrement négatif de -0,1 point. Cette évolution s'explique principalement par des facturations non récurrentes de R&D à partenaires au 1er semestre 2024 et par la déconsolidation, fin mai 2024, des ventes de moteurs de Horse à des partenaires, partiellement compensées par les effets positifs de nos programmes avec nos partenaires et de l'impact de l'intégration de RNAIPL (Renault Nissan Automotive India Private Ltd) dans le périmètre de consolidation depuis le 1er août 2025.
- Un **effet « Autres »** positif de +0,3 point, bénéficiant principalement de la performance des activités d'après-vente et de distribution.

Le **Groupe** enregistre une **marge opérationnelle** de 3 632 millions d'euros, soit 6,3 % du chiffre d'affaires, par rapport à 4 263 millions d'euros et 7,6 % en 2024.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** s'élève à 4,2 % du chiffre d'affaires de l'Automobile, soit 2 184 millions d'euros, contre 2 996 millions d'euros en 2024. Cette évolution s'explique principalement par les éléments suivants :

- Un **impact de change négatif** de -282 millions d'euros, principalement lié à l'effet négatif du Peso argentin. L'impact positif de la Livre turque sur les coûts de production compense l'augmentation des ventes du Groupe en Türkiye.
- Un **effet volume** positif de +186 millions d'euros.
- Les **effets prix/mix/enrichissement et coûts** combinés représentent -341 millions d'euros. Cette évolution reflète l'augmentation de la pression commerciale, principalement en Europe, la progression du mix de véhicules électriques et la croissance des ventes à l'international. Elle inclut également un effet négatif lié à la baisse des ventes de véhicules utilitaires dont les marges sont supérieures à la marge moyenne du Groupe. Ces effets ont été partiellement compensés par un programme de gestion des coûts efficace qui a permis l'atteinte de la cible de réduction du coût des ventes variable de 400 euros par véhicule en 2025, notamment grâce à une forte performance des achats qui commence à bénéficier des synergies sur les moteurs fournis par Horse Powertrain. Cette performance coûts a été contrebalancée dans une certaine mesure par une hausse des coûts de garantie (-160 millions d'euros).
- Un effet négatif de la **R&D** de -87 millions d'euros principalement lié à une base de comparaison défavorable en raison d'une facturation non récurrente de R&D à des partenaires au 1er semestre 2024.
- Une amélioration des **frais généraux** de +59 millions d'euros grâce à un contrôle strict des dépenses.

2 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
3 3,9 % en moyenne entre 2005 et 2025.
4 Par rapport à une moyenne historique de 0,6 milliard d'euros par an entre 2005 et 2025.
5 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
6 Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé à taux de change constants, Renault Group recalcule le chiffre d'affaires de l'exercice en cours en appliquant les taux de change moyens de la période précédente.

- Un effet « **Autres** » de -59 millions d'euros.
- **Horse** (déconsolidé depuis le 31 mai 2024) : -279 millions d'euros en 2025 par rapport à 2024 liés à l'impact de la déconsolidation détaillé dans le communiqué de presse des résultats du 1er semestre 2025.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 468 millions d'euros par rapport à 1 295 millions d'euros en 2024. Cette performance s'explique principalement par le développement des offres de financement et de services comme levier clé de la stratégie marketing du Groupe, particulièrement pour les véhicules électriques.

Les **autres produits et charges d'exploitation** sont négatifs à hauteur de -11,5 milliards d'euros (contre -1,7 milliard d'euros en 2024). Ils intègrent la perte non cash de -9,3 milliards d'euros liée à la modification du traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan, une perte de valeur de -0,9 milliard d'euros sur des développements véhicules et actifs de production spécifiques ainsi que des charges de restructuration à hauteur de -0,4 milliard d'euros.

Après prise en compte des autres produits et charges d'exploitation, **le résultat d'exploitation du Groupe** s'établit à -7 867 millions d'euros par rapport à 2 576 millions d'euros en 2024.

Le **résultat financier** ressort à -208 millions d'euros contre -517 millions d'euros en 2024. L'hyperinflation en Argentine a un impact négatif moins élevé en 2025 qu'en 2024.

La **contribution des entreprises associées** ressort à -2 198 millions d'euros contre -521 millions d'euros en 2024. Elle inclut -2 331 millions d'euros de contribution de Nissan. Depuis le 30 juin 2025, date du changement de méthode comptable, les résultats de Nissan n'affectent plus le résultat du Groupe. La contribution de Horse Powertrain Limited s'élève à 245 millions d'euros.

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de -522 millions d'euros, dont -24 millions d'euros au titre de la surtaxe exceptionnelle en France, contre une charge de -647 millions d'euros en 2024. Le taux effectif d'imposition est de 42 %. Son évolution en 2025 est fortement affectée par l'absence de reconnaissance d'impôts différés sur les charges et sur les déficits fiscaux, notamment en France.

Ainsi, le **résultat net, part du Groupe** s'établit à -10 931 millions d'euros (soit -40,0 euros par action). Le **résultat net, part du Groupe hors impacts de Nissan**[7] s'élève à 715 millions d'euros.

La **capacité d'autofinancement de l'activité Automobile** atteint 4 744 millions d'euros en 2025. Elle inclut 300 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services, dont 150 millions d'euros au titre de l'exercice 2024 et 150 millions d'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2025.

Hors impact des cessions d'actifs, le montant des dépenses totales de CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 4 012 millions d'euros, soit 6,9 % du chiffre d'affaires contre 7,2 % en 2024. Les cessions d'actifs représentent 71 millions d'euros, contre 94 millions d'euros en 2024. Le taux de CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 6,8 % du chiffre d'affaires en incluant les cessions d'actifs.

Le ***free cash-flow de l'Automobile*** s'élève à 1 473 millions d'euros. Il inclut 300 millions d'euros de coûts de restructuration ainsi qu'une variation négative du besoin en fonds de roulement (BFR) de 190 millions d'euros reflétant la volonté du Groupe d'avoir une gestion durablement saine du BFR. Dans ce contexte, Renault Group vise à dénouer, en 2025 et 2026, la variation significativement positive de 844 millions d'euros du BFR enregistrée fin 2024.

Au 31 décembre 2025, la **position financière nette de l'Automobile** s'élève à 7 370 millions d'euros, contre 7 096 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette évolution s'explique par le *free cash-flow* élevé et inclut -697 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires, -186 millions d'euros d'investissements financiers nets (principalement Free To X) ainsi que l'impact de l'acquisition et consolidation de RNAIPL à hauteur de +76 millions d'euros.

La réserve de liquidité de l'Automobile à fin décembre 2025 est à un niveau élevé de 17,7 milliards d'euros contre 18,5 milliards d'euros au 31 décembre 2024.

Dividende

Le dividende proposé au titre de l'exercice 2025 s'élève à **2,20 euros par action**, stable en valeur absolue par rapport à l'année dernière. Ce dividende, intégralement versé en numéraire, sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2026. La date de détachement du dividende est prévue le 8 mai 2026 et sa mise en paiement le 12 mai 2026.

Perspectives financières 2026 : résilience dans un environnement complexe

En 2026, Renault Group poursuit son offensive produit :

- pour renouveler et élargir son offre en Europe, tout particulièrement sur les modèles électriques et hybrides, avec entre autres : nouvelle Renault Clio, Renault Twingo E-Tech électrique, Trafic van E-Tech, un nouveau modèle Dacia électrique du segment A, un nouveau modèle Dacia thermique et hybride du segment C, et Alpine A390.
- accélérer sa croissance à l'international, notamment grâce à Renault Boreal (C-SUV) en Amérique latine et en Türkiye, Renault Duster en Inde, Renault Filante (E-SUV) en Corée du Sud et sur les marchés internationaux, et un nouveau pick-up Renault en Amérique latine.

Concernant ses perspectives financières pour l'année 2026, Renault Group vise les objectifs suivants :

- **Une marge opérationnelle du Groupe d'environ 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe**
- **Un *free cash-flow* de l'Automobile d'environ 1,0 milliard d'euros**

En 2026, la croissance à l'international, la progression des ventes à partenaires, la part croissante des véhicules électriques et l'impact en année pleine de la consolidation

7 -2 331 millions d'euros de contribution négative de Nissan dans les entreprises associées et -9 315 millions d'euros de perte liée à l'évolution du traitement comptable de la participation dans Nissan enregistrée en « autres produits et charges d'exploitation ».

de RNAIPL[8] conduiront à une croissance du chiffre d'affaires, bien que ces effets soient dilutifs sur la marge. La réduction des coûts reste une priorité clé en 2026 et pour les années à venir.

Le *free cash-flow* de l'Automobile en 2026 devrait inclure 350 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[9] (contre 300 millions d'euros reçus en 2025). Le Groupe prévoit une variation négative du besoin en fonds de roulement en 2026, afin de continuer à dénouer la variation positive du besoin en fonds de roulement enregistrée fin 2024.

Perspectives financières à moyen terme : dégager durablement des résultats financiers robustes et résilients

La feuille de route stratégique sera présentée lors du *Strategy Day*, le 10 mars 2026, et s'appuiera sur les convictions suivantes :

- **Produits & expérience client** : Renault Group prévoit de lancer une deuxième gamme de produits réussie en Europe et d'être un concurrent de premier plan sur les marchés à fort potentiel (Inde, Amérique latine) tout en offrant à ses clients une expérience globale, de grande qualité et différenciante, tout au long du cycle de vie du véhicule.
- **Technologie & innovation** : Renault Group vise de proposer un ensemble complet de briques technologiques pour les véhicules électriques et le *software*, et d'écrire le prochain chapitre de la success story des hybrides.
- **Excellence opérationnelle** : Renault Group vise l'excellence dans le management de ses opérations et a pour ambition de rattraper les constructeurs automobiles chinois sur les sujets d'innovation, de coûts et de vitesse.
- **Engagé auprès des parties prenantes** : Renault Group a pour objectif de poursuivre un dialogue proactif et de mettre en œuvre des plans d'action avec toutes les parties prenantes : employés, fournisseurs, distributeurs et partenaires. Concernant les partenariats, Renault Group a pour objectif d'être fort sur une base autonome, avec des partenariats comme accélérateurs de compétitivité.

Le Groupe révèle aujourd'hui ses perspectives financières à moyen terme.

Dans un contexte de marché très difficile, le Groupe a pour objectif de créer de la valeur avec cohérence et prévisibilité, grâce à une approche rigoureuse et réaliste. Il vise[10] une marge opérationnelle robuste et durable, ainsi qu'une forte génération de *free cash-flow* :

- **Marge opérationnelle du Groupe entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires du Groupe sur le moyen terme**. La fourchette basse de la prévision de marge étant sensiblement supérieure aux marges historiques[11].
- ***Free cash-flow* de l'Automobile ≥ 1,5 milliard d'euros par an en moyenne sur le moyen terme**[12], en incluant environ 500 millions d'euros par an en moyenne de dividendes reçus de Mobilize Financial Services[13].

Marge opérationnelle robuste et durable

Les produits et l'expansion sur les marchés internationaux seront les moteurs de la croissance, soutenus par l'accélération de la transformation du Groupe pour accroître sa vitesse, son agilité, son efficience et sa simplicité.

Renault Group prévoit une croissance moyenne à un chiffre de son chiffre d'affaires total (CAGR[14]) sur le moyen terme. Cette croissance sera soutenue tant par l'activité Automobile que par Mobilize Financial Services.

Ce plan est conçu pour renforcer Renault Group sur une base autonome, particulièrement en Europe, et pour s'ouvrir à des partenariats comme accélérateurs de compétitivité essentiellement à l'international.

La réduction des coûts restera une priorité clé au sein du Groupe et sera réalisée grâce à la performance dans la gestion des coûts variables et à une discipline stricte sur les coûts fixes :

- Coûts variables : les coûts variables (COGS) par véhicule devraient diminuer d'environ 400 euros par an en moyenne, grâce notamment à des améliorations technologiques, à la compétitivité de Horse Powertrain, et à la collaboration étroite avec ses fournisseurs.
- Discipline sur les coûts fixes, avec une attention forte sur la productivité :
  - Dépenses de R&D Capex et tickets d'entrée des fournisseurs : les tickets d'entrée des nouveaux projets seront réduits jusqu'à 40 % par rapport à la génération précédente, notamment grâce à la généralisation du temps de développement des véhicules à 2 ans et à la réorganisation des process.
  - Dépenses de frais généraux : stables sur le moyen terme.

Ainsi, **Renault Group maintiendra une base de coûts fixes cash stable sur le moyen terme, permettant une gestion prudente du seuil de rentabilité.**

Forte génération de *free cash-flow*

La génération de *free cash-flow* sur le moyen terme sera soutenue par une **profitabilité accrue**.

Le Groupe investira dans le produit et l'innovation, tout en maintenant une approche très disciplinée pour réduire ses tickets d'entrée. Les dépenses de R&D Capex et tickets d'entrée des fournisseurs resteront inférieures à 8 % du chiffre d'affaires du Groupe.

8 RNAIPL : Renault Nissan Automotive India Private Ltd.
9 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
10 À normes comptables constantes, excluant les impacts potentiels de la norme IFRS18 qui sont à l'étude pour une première application en 2027.
11 3,9 % en moyenne entre 2005 et 2025.
12 Par rapport à une moyenne historique de 0,6 milliard d'euros par an entre 2005 et 2025.
13 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
14 CAGR : Taux de croissance annuel composé.

Concernant les **dividendes reçus de Mobilize Financial Services**, le Groupe prévoit un alignement avec la moyenne historique, soit environ 500 millions d'euros par an[15] en moyenne sur le moyen terme.

Le Groupe prévoit de recevoir un **dividende de Horse Powertrain Limited**[16] à partir de 2027.

Tous ces éléments assurent la pérennité des flux de trésorerie entrants, tout en protégeant la solidité du bilan du Groupe.

Allocation du capital rigoureuse et équilibrée

Renault Group reste engagé à mettre en œuvre une allocation du capital rigoureuse et équilibrée :

- **Investir en priorité dans le produit pour assurer la croissance future**. Le Groupe mettra également en place une stratégie d'investissement financier rigoureuse et ciblée, en priorisant son cœur de métier automobile, et les activités offrant une logique industrielle et un rendement sur capitaux employés (ROCE) élevé.
- **Préserver la solidité de son bilan** pour garantir un profil investment grade tout en conservant une forte réserve de liquidité.
- **Redistribuer la création de valeur aux parties prenantes** :
  - Aux employés, par le biais de **dispositifs de partage des bénéfices** et grâce à des **programmes d'actionnariat salarié dédiés**. L'ambition du Groupe est d'augmenter la part de l'actionnariat salarié vers 10 % de son capital sur le long terme.
  - Aux actionnaires, par **une politique de dividende attractive**, avec une **augmentation progressive du dividende par action en valeur absolue**.

Concernant le ROCE, Renault Group vise un taux élevé tendant vers 25 % sur le moyen terme, grâce à son organisation « *asset-light* », à sa gestion rigoureuse des R&D Capex et à une attention permanente sur les activités créatrices de valeur.

Faits marquants 2025

- **17 janvier 2025 :** Mobilize, la marque de Renault Group dédiée aux nouvelles mobilités, et NW, leader français du stockage d'électricité et première licorne française de la transition énergétique, annoncent la signature d'un accord pour la création d'une co-entreprise dans le domaine de la recharge pour véhicules électriques associée au stockage d'énergie. Cette alliance a pour objectif de créer des solutions innovantes pour rendre accessible à tous l'usage des véhicules électriques.
- **21 janvier 2025 :** Duncan Minto devient le nouveau Directeur financier du Groupe, à partir du 1er mars, et succède à Thierry Piéton.
- **22 janvier 2025 :** Renault Group a remporté 5 prix lors de la 32ème cérémonie des Trophées de L'argus. Chacune de ses marques a été récompensée : Sportive de l'Année pour Alpine A290, Nouveauté de l'Année pour Dacia Bigster, Nouvelle Mobilité pour Mobilize Duo, et pour Renault, double couronnement avec Utilitaire de l'Année pour Master et Voiture de l'Année pour R5.
- **17 février 2025 :** Renault Group et Geely Holding Group signent un accord pour produire et commercialiser des véhicules zéro et à faibles émissions au Brésil. Renault do Brasil accueille Geely Holding en tant que nouveau partenaire. L'entrée de Geely dans Renault do Brasil permet à Geely Holding d'accéder au complexe industriel Ayrton Senna de Renault Group, à São José dos Pinhais, Paraná. Via son réseau commercial, Renault do Brasil devient un distributeur du portefeuille de véhicules zéro et à faibles émissions de Geely Holding dans le pays. Cette nouvelle coopération stratégique renforce l'expansion des marques respectives de Renault Group et de Geely Holding au Brésil, un moteur clé de la croissance internationale.
- **11 mars 2025 :** Avec son partenaire WeRide, Renault Group continue de multiplier les expérimentations à travers l'Europe, à la fois pour démontrer la maturité des technologies autonomes mises en œuvre, mais également la pertinence de la solution de miniBus électriques automatisés proposée.
- **31 mars 2025 :** Renault Group et Nissan annoncent de nouveaux projets stratégiques : Renault Group détient 100 % de Renault Nissan Automotive India Private Ltd (RNAIPL), grâce à l'acquisition de la participation de 51 % actuellement détenue par Nissan. Ce projet représente une opportunité clé pour Renault en vue d'étendre ses activités internationales. Le Nouvel Accord de l'Alliance est amendé pour augmenter la flexibilité de chacune des deux entreprises concernant leur participation croisée en établissant l'obligation de conservation à 10 % (au lieu de 15 % actuellement). Nissan est libéré de son engagement à investir dans Ampere, tout en continuant les projets véhicules approuvés.
- **24 avril 2025 :** Renault Group relève le défi d'une mobilité automobile européenne bas-carbone et durable : avec Renault Emblème, le Groupe présente sa vision à horizon 2035 d'un véhicule familial bas carbone, qui émet sur l'intégralité de son cycle de vie 90 % de gaz à effet de serre (CO2e) de moins comparé à la référence 2019.
- **9 mai 2025 :** Renault Group renforce le partage de la valeur à travers l'actionnariat salarié : avec la 4ème édition de son plan d'actionnariat salarié Renaulution Shareplan, Renault Group réaffirme son ambition de bâtir un modèle d'entreprise inclusif et participatif. En 2025, le Groupe attribue gratuitement 3 actions aux collaborateurs éligibles dans 30 pays et la possibilité, dans 24 pays, d'acquérir des actions à des conditions avantageuses. Grâce à une décote de 30 %, les collaborateurs peuvent y souscrire à un tarif préférentiel de 31,34 euros, avec en complément un abondement de l'entreprise.
- **13 mai 2025 :** À la suite de la signature d'un accord-cadre annoncé le 14 janvier 2025, Renault Group, par l'intermédiaire de sa marque Mobilize, et Autostrade per l'Italia (ASPI), via sa filiale Free To X, ont officiellement confirmé leur alliance stratégique après avoir reçu les approbations règlementaires nécessaires. Dans le cadre de l'accord pour développer des infrastructures de recharge rapide en Italie, Mobilize a finalisé l'acquisition d'une participation significative dans Free To X.

15 Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.
16 Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Horse Powertrain Limited.

- **6 juin 2025 :** Renault Group annonce la finalisation de l'acquisition d'une participation minoritaire dans Wandercraft, une société française, leader incontesté dans le domaine des exosquelettes robotisés dotés d'IA destinés aux personnes à mobilité réduite, déployant actuellement sa technologie vers des robots mobiles à usage industriel. Cet investissement s'accompagne d'un accord de partenariat visant à développer une famille de robots de nouvelle génération, basés sur la technologie Wandercraft et destinés en premier lieu aux opérations de production de Renault Group.
- **15 juin 2025 :** Après 5 années à la tête de Renault Group, Luca de Meo a fait part de sa décision de quitter ses fonctions afin de relever de nouveaux défis en dehors du secteur automobile. Le Conseil d'administration, réuni par son président Jean-Dominique Senard, a tenu à remercier Luca de Meo pour le redressement et la transformation de Renault Group, et a accepté que son départ soit effectif le 15 juillet 2025.
- **1er juillet 2025** : Évolution du traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan
  - La participation de Renault Group dans Nissan, jusqu'à présent mise en équivalence, est considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres estimée sur la base du cours de bourse de Nissan, à compter du 30 juin 2025.
  - Cette approche permet d'aligner, dans les états financiers de Renault Group, la valeur de cette participation dans Nissan sur la valeur du cours de bourse de Nissan.
  - L'impact financier, non cash et sans impact sur le calcul du dividende versé par Renault Group, est estimé à une perte de 9,5 milliards d'euros[17], comptabilisée au compte de résultat, majoritairement en autres produits et charges d'exploitation au 30 juin 2025.
  - Les projets opérationnels et la collaboration issus de la coopération stratégique entre Renault Group et Nissan demeurent intacts, adoptant une approche pragmatique et orientée business.
- **15 juillet 2025 :** Communication des données financières préliminaires du 1er semestre 2025 et mise à jour des perspectives financières 2025.

  Afin de prendre en compte la détérioration de la dynamique du marché automobile avec une pression commerciale accrue de la part de ses concurrents et l'anticipation de la poursuite de la baisse du marché retail, Renault Group prévoit désormais pour l'exercice 2025 :
  - une marge opérationnelle autour de 6,5 % (contre ≥7 % précédemment)
  - un *free cash-flow* compris entre 1,0 et 1,5 milliard d'euros (contre ≥2 milliards d'euros précédemment)

  Dans ce contexte, Renault Group poursuit sa politique commerciale stricte en donnant la priorité à la création de valeur plutôt qu'aux volumes pour protéger ses lancements, renforce son plan de réduction des coûts court-terme et accélère ses initiatives sur des leviers plus structurants.
  Ce plan repose principalement sur une baisse des SG&A (frais généraux et administratifs) et des coûts de production et R&D.
- **15 juillet 2025 :** Renault Group annonce la nomination de Duncan Minto en tant que Directeur général par intérim. Jean-Dominique Senard assure les fonctions de Président de Renault s.a.s. pendant cette période. Le processus de sélection du nouveau Directeur général est d'ores et déjà bien engagé.
- **30 juillet 2025 :** Lors de sa réunion du 30 juillet 2025, le Conseil d'administration a décidé, sur la recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de nommer Monsieur François Provost en qualité de Directeur général de Renault S.A. et de Président de Renault s.a.s., à compter du 31 juillet 2025, pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2029.

  En outre, le Conseil d'administration a nommé Monsieur François Provost en qualité d'administrateur de Renault S.A. et de Renault s.a.s. en remplacement de Monsieur Luca de Meo, et ce pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2027.
- **1 août 2025** : Renault Group franchit une nouvelle étape clé dans son développement à l'international, grâce à l'acquisition de la participation de 51 % dans l'usine de Chennai (RNAIPL), jusqu'ici détenue par Nissan. Troisième marché automobile mondial, l'Inde poursuit sa croissance soutenue, avec une progression de 7 % en 2024 et des perspectives de 3,5 % en 2025. Forte d'un réseau de fournisseurs compétitifs et d'une infrastructure industrielle solide, l'Inde s'impose comme un pilier central de la stratégie globale du Groupe et de la marque Renault à l'international. Pour diriger cette nouvelle phase de développement, Stéphane Deblaise est nommé Directeur Général de Renault Group en Inde, à compter du 1er septembre 2025.

17 Estimation sur la base d'un cours de bourse de Nissan de 350 yens et d'un taux de change de 169 yens pour 1 euro. Ce montant a été affiné à 9,3 milliards d'euros lors de la publication des comptes semestriels de Renault Group.

- **1 septembre 2025** : A la suite de sa nomination le 31 juillet dernier, le nouveau Directeur Général de Renault Group, François Provost, a annoncé plusieurs nominations et évolutions organisationnelles, à effet immédiat :
  - **Fabrice Cambolive** est nommé Chief Growth Officer, une nouvelle fonction créée, qu'il occupe en plus de son rôle de Directeur Général de la marque Renault. Fabrice reste membre de la Leadership Team.
  - **Katrin Adt** est nommée Directrice Générale de la marque Dacia. Elle rendra compte au nouveau Chief Growth Officer et rejoint la Leadership Team.
  - **Philippe Brunet** est nommé Chief Technology Officer (CTO) et intègre la Leadership Team. Il prend la responsabilité de l'ingénierie à la fois pour Renault Group et Ampere.
  - **Anthony Plouvier**, précédemment Vice-President Procurement Strategy et Transformation, est nommé Chief Procurement Officer, en remplacement de François Provost. Il rejoint également la Leadership Team.
  - **Thierry Charvet** voit son périmètre élargi à la Supply Chain, en plus de la direction Industrielle et Qualité. Il reste membre de la Leadership Team.
  - **Claire Fanget**, précédemment Directrice des Ressources Humaines de la marque Renault, est nommée Chief People & Organisation Officer. Elle rejoint la Leadership Team.
  - **Christian Stein**, Chief Communications Officer, rejoint la Leadership Team.
- **23 octobre 2025 :** Renault Group publie un chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2025 en hausse de 6,8 % et confirme ses perspectives financières 2025.
- **3 novembre 2025 :** Renault Group et Geely renforcent leur coopération avec la conclusion d'un partenariat au Brésil. Ils ont signé des accords selon lesquels Geely devient actionnaire de Renault do Brasil à hauteur de 26,4 % du capital. Geely accède ainsi au complexe industriel de Renault Group à São José dos Pinhais, Paraná, et confie la distribution des véhicules de ses marques au réseau commercial de Renault do Brasil. Cette opération contribue à la stratégie de développement à l'international de Renault Group en Amérique latine et lui permet d'élargir sa gamme de véhicules zéro et à faibles émissions distribués au Brésil.
- **7 novembre 2025 :** Renault Group émet avec succès une émission obligataire Samouraï d'un montant nominal de 95,2 milliards de yens (environ 537 millions d'euros), d'une maturité de 3 ans et assortie d'un coupon fixe de 2,17 %.
- **17 novembre 2025 :** Renault Group annonce la nomination de Josep Maria Recasens en tant que Chief Strategy, Product & Program Management Officer (SPPM), à effet immédiat. Ce changement s'inscrit dans la volonté de simplifier l'organisation pour gagner en efficacité et en vitesse.
- **9 décembre 2025 :** Renault Group et Ford forment un partenariat stratégique dans les véhicules particuliers et utilitaires, en commençant par deux véhicules électriques abordables en Europe.
- **18 décembre 2025 :** S&P Global Ratings relève la note de crédit long terme de Renault SA au statut *investment grade* « BBB- » avec une perspective stable, contre « BB+ » précédemment. L'amélioration de cette note reflète la transformation profonde du Groupe et la résilience de son modèle économique.

5.1.2 Performances commerciales

Synthèse

En 2025, Renault Group a vendu 2 336 807 véhicules dans le monde (+3,2% dans un marché en hausse de 1,6%), ses trois marques complémentaires enregistrant toutes une croissance supérieure à celle du marché.

- Renault : 1 628 030 véhicules (+3,2 % par rapport à 2024)
- Dacia : 697 408 véhicules (+3,1 % par rapport à 2024)
- Alpine : a dépassé pour la première fois les 10 000 immatriculations (10 970 véhicules), soit plus du double par rapport à l'an dernier (+139,2 %)

En Europe[18], avec 1 607 848 véhicules vendus, Renault Group est sur le podium des constructeurs automobiles, grâce à une solide performance sur le marché des véhicules particuliers (VP), notamment sur le segment C.

- Les ventes de VP de Renault Group ont progressé de 5,9 %, soit plus de deux fois la croissance du marché (+2,3 %). Le Groupe est n° 1 des groupes automobiles en France.
- Les ventes de véhicules utilitaires (VU) de Renault Group montrent des signes de reprise progressive en 2025, avec un second semestre à -10,6 % par rapport à un premier semestre à -29,6 %.

À l'international[19], la marque Renault a vu ses ventes augmenter de 11,7 %, grâce à une forte croissance sur ses marchés clés : Amérique latine (+11,3 %), Corée du Sud (+55,9 %) et Maroc (+44,8 %).

Le Groupe maintient une **politique commerciale stricte centrée sur la valeur** :

- Les ventes à clients particuliers représentent près de 60 % des ventes totales de VP sur les cinq principaux pays européens[20] (+16,9 points au-dessus du marché) avec 3 modèles[21] dans le top 5 de cette catégorie.
- Les ventes des segments C et supérieurs en Europe représentent 31,1 % des ventes de VP du Groupe (+1,0 point)
- Une approche rigoureuse des valeurs résiduelles, supérieures de 5 à 12 points à celles des concurrents européens[22].

Renault Group poursuit son offensive d'électrification des véhicules particuliers en Europe, avec environ 400 000 véhicules hybrides vendus[23] (+35,1 %) et environ 194 000 véhicules électriques vendus (+76,7 %).

- Renault mène la course dans les véhicules électriques grâce à ses nouveaux modèles, atteignant un mix VE de 20,2 %, tout en progressant sur les ventes d'hybrides (+17,0 %).
- Dacia a enregistré plus de 113 000 véhicules hybrides vendus sur l'année, soit une croissance de 121,7 % par rapport à 2024.

En 2026, le Groupe poursuit son offensive produit :

- Pour renouveler et élargir son offre thermique et électrique en Europe, avec, entre autres : Nouvelle Renault Clio, Renault Twingo E-Tech électrique, une nouvelle Dacia électrique de segment A, une nouvelle Dacia hybride et thermique de segment C et Alpine A390.
- Et accélérer sa croissance à l'international, notamment avec Renault Boreal en Amérique latine et en Türkiye, Renault Duster en Inde, Renault Filante en Corée du Sud et sur les marchés internationaux, et un nouveau pick-up Renault en Amérique latine.

18 Périmètre Europe de l'ACEA : France, Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni, Autriche, Pays Baltes, Belgique, Luxembourg, Bulgarie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, Grèce, Hongrie, Islande, Irlande, Malte, Pays Bas, Norvège, Pologne, République de Chypre, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse.
19 Hors Europe.
20 France, Italie, Espagne, Allemagne et Royaume-Uni.
21 Sandero, Duster et Clio.
22 22 marques sur le segment VP en France, Italie, Espagne, Allemagne et Royaume-Uni.
23 Données provisoires à fin décembre 2025 basées sur les marchés européens suivants : Belgique, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Hongrie, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Roumanie, Slovénie, Espagne, Suisse, Royaume-Uni.

Les quinze premiers marchés de Renault Group

Ventes		2025 (en unités)	Part de marché VP+VU (en %)	Evolution part de marché vs. 2024 (en points)
1	France	533 692	26,8	+1,0
2	Italie	186 158	10,9	-0,8
3	Espagne	174 135	13,0	+0,4
4	Türkiye	169 882	12,4	-1,1
5	Allemagne	149 089	4,8	+0,1
6	Brésil	131 596	5,2	-0,4
7	Royaume Uni	122 756	5,2	-0,0
8	Maroc	88 939	37,8	-0,6
9	Belgique+Luxembourg	67 473	12,6	+1,1
10	Roumanie	60 544	34,6	-0,9
11	Argentine	59 016	10,2	+1,1
12	Pologne	55 549	8,3	-0,5
13	Corée Du Sud	52 271	3,2	+0,6
14	Portugal	40 165	15,6	+0,7
15	Inde	38 065	0,7	-0,1

5.1.2.1 Automobile

5.1.2.1.1 Ventes mondiales du Groupe par région, par marque et par type de véhicules

Véhicules particuliers et utilitaires (en unités)	2025 (1)	2024	Variation (en %)
GROUPE	**2 336 807**	**2 264 775**	**+3,2**
EUROPE ACEA (2)	1 607 848	1 599 006	+0,6
EURASIE, AFRIQUE, MOYEN-ORIENT	339 513	310 161	+9,5
ASIE PACIFIQUE	98 355	92 385	+6,5
AMERIQUE LATINE	272 558	244 855	+11,3
PAR MARQUE			
Renault	1 628 030	1 577 302	+3,2
Dacia	697 408	676 347	+3,1
Renault Korea Motors	399	6 539	-93,9
Alpine	10 970	4 587	+139,2
Autres (3)	2 431	38	+6297,4
PAR TYPE DE VÉHICULES			
Véhicules particuliers	1 995 563	1 855 595	+7,5
Véhicules utilitaires	341 244	409 180	-16,6

(1) Chiffres préliminaires

(2) Périmètre Europe de l'ACEA. Les départements et territoires d'outre-mer français ne sont pas inclus dans la région Europe mais sont comptabilisés dans le chiffre mondial. France, Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni, Autriche, Pays Baltes, Belgique, Luxembourg, Bulgarie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, Grèce, Hongrie, Islande, Irlande, Malte, Pays Bas, Norvège, Pologne, République de Chypre, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse

(3) Autres : Mobilize (non consolidé dans les ventes automobiles du Groupe)

Marque Renault

Une troisième année consécutive de croissance

Renault a réalisé une solide performance en 2025, avec 1 628 030 véhicules vendus dans le monde (+3,2 %), portée par la croissance de 10,0 % de ses ventes de véhicules particuliers.

En Europe, la marque a pris la deuxième position sur le marché VP + VU, grâce à une croissance de 7,4 % de ses ventes de véhicules particuliers. La solide performance en VP repose sur l'approche duale de la marque en matière d'électrification. D'une part, les ventes d'hybrides ont progressé de 17,0 %, atteignant environ 287 000 unités et représentant 38,4 % des ventes de VP de la marque, soit 25,6 points au-dessus de la moyenne du marché. Renault est la deuxième marque sur le marché européen des véhicules hybrides, et Symbioz est le modèle hybride le plus vendu de la gamme. D'autre part, les véhicules électriques ont bondi de 72,2 %, avec 151 939 unités vendues. Grâce à Renault 5 E-Tech électrique, deuxième voiture électrique du -marché

VP à clients particuliers en Europe, les véhicules électriques Renault représentent désormais 20,2 % des ventes de VP de la marque.

Concernant le segment des véhicules utilitaires, du fait d'un marché européen en baisse (-8,3 %), de l'arrêt progressif de l'Express et de l'augmentation progressive de la disponibilité de la diversité du nouveau Master, Renault a immatriculé 244 927 unités, en recul de 21,1 %. Néanmoins, les ventes se sont améliorées séquentiellement en 2025, avec un second semestre à -11,1 % par rapport à un premier semestre à -29,2 %.

Hors Europe, les ventes de VP + VU de Renault ont progressé de 11,7 %, représentant désormais 38 % des volumes totaux de la marque (+2,9 points). Grâce à la croissance notamment en Amérique latine (+11,3 %), en Corée du Sud (+55,9 %) et au Maroc (+44,8 %), Renault demeure la première marque automobile française dans le monde.

Renault a également poursuivi sa stratégie commerciale centrée sur la valeur et a gagné des parts de marché dans plusieurs pays européens sur le canal des ventes à clients particuliers. Les valeurs résiduelles sont restées globalement stables en 2025 et demeurent nettement supérieures à celles du marché (+5 points). Depuis 2021, elles ont progressé de 7 points.

En 2026, la marque Renault continuera de s'appuyer sur ses bases solides :

- En Europe, l'arrivée de Renault 4 E-Tech sur de nouveaux marchés et le lancement commercial de Twingo E-Tech soutiendront la poursuite de l'offensive d'électrification de la marque. Nouvelle Clio poursuivra également son déploiement commercial.
- Hors d'Europe, *l'International Game Plan* se poursuivra avec l'extension de Boreal sur de nouveaux marchés, le lancement de Filante en Corée du Sud, dans les pays du Golfe et en Colombie, l'introduction de Renault Duster en Inde, ainsi que trois autres produits attendus d'ici 2027.

L'accélération des ventes de VU sera soutenue par l'élargissement de la gamme Master.

Marque Dacia

Deuxième marque à clients particuliers en Europe

La marque Dacia a enregistré 697 408 ventes en 2025, soit une croissance de 3,1 % par rapport à 2024. La marque a franchi le cap des 10 millions de véhicules vendus depuis 2004.

En Europe, la marque a immatriculé 601 765 véhicules, en hausse de 2,9 %. Axée sur le canal des ventes à clients particuliers, Dacia a atteint une part de marché de 7,9 % sur le marché européen des VP vendus sur ce canal, se hissant à la deuxième place du podium.

Ces résultats sont portés par les cinq modèles piliers de la marque, en particulier Sandero, véhicule particulier le plus vendu en Europe tous canaux confondus. Lancé au deuxième trimestre 2025, Bigster est le C-SUV le plus vendu à clients particuliers en Europe au second semestre 2025. Enfin, Spring devient pour la première fois le véhicule électrique du segment A le plus vendu tous canaux confondus.

En 2025, Dacia a également poursuivi l'électrification de sa gamme. Grâce à Duster et Bigster, les ventes d'hybrides ont plus que doublé (+121,7 %), représentant désormais 19,2 % des ventes totales de VP de la marque (+10,3 points). Un véhicule Dacia vendu sur quatre est électrifié, soit deux fois plus qu'en 2024.

En 2026, la marque poursuivra l'électrification de sa gamme et lancera un nouveau véhicule électrique de segment A. La marque introduira également une nouvelle voiture thermique et hybride sur le segment C.

Marque Alpine

Une croissance à trois chiffres

En 2025, la marque Alpine a réalisé une performance historique sur le segment automobile premium, dépassant pour la première fois les 10 000 immatriculations, avec 10 970 unités, enregistrant une croissance à trois chiffres (+139,2 %). Cette dynamique a été portée par de solides performances sur l'ensemble de ses marchés européens, notamment la France (+89,5 %), le Royaume-Uni (+369,5 %) et l'Allemagne (+133,5 %), par le leadership confirmé de l'Alpine A110 dans la catégorie des coupés sportifs biplaces (2 681 unités), ainsi que par le lancement réussi de l'Alpine A290, avec 8 198 unités vendues. Lancée fin 2025, l'Alpine A390, nouveau véhicule du *Dream Garage* d'Alpine et premier sport fastback de la marque, soutiendra l'expansion d'Alpine en lui permettant de séduire de nouveaux clients.

L'empreinte internationale d'Alpine s'est renforcée avec l'ouverture de 15 nouveaux points de vente, portant le total à 169 *Alpine Store* et *Atelier Alpine* dans 25 pays, une dynamique de croissance appelée à se poursuivre en 2026. Le dynamisme de la marque en matière de stratégie produit et d'innovation, ancré dans son héritage de la compétition et son expertise en ingénierie, positionne Alpine comme un acteur clé du marché des voitures de sport haut de gamme, tout en préparant son développement futur et son électrification.

5.1.2.1.2 Statistiques commerciales et de production

5.1.2.1.2.1 Ventes mondiales du Groupe

Les ventes mondiales consolidées par marques et par zones géographiques ainsi que par modèles sont mises à disposition dans les informations réglementées de la section Finance du site internet de Renault Group.

https://www.renaultgroup.com/finance/publications/

5.1.2.1.2.2 Production mondiale du Groupe

Véhicules particuliers et utilitaires	2025 (2)	2024	Variation (en %)
Production mondiale usines Renault Group(1)	**2 333 243**	**2 283 253**	**2,2 %**
Dont production pour les partenaires :	119 172	128 997	-7,6 %

Production de partenaires pour Renault Group (en unités)	2025 (2)	2024	Variation (en %)
Production de partenaires(3) pour Renault Group	**99 455**	**130 006**	**-23,5 %**

(1) Les données relatives à la production sont issues d'un comptage effectué lors de la sortie de chaîne de montage.

(2) Chiffres provisoires.

(3) Karsan Otomotiv, Nissan, filiales chinoises : eGT (25%).

5.1.2.2 Financement des ventes

Dans un marché automobile en légère progression de 2,6 %, Mobilize Financial Services voit ses nouveaux financements croître de 3,3 % par rapport à 2024.

Mobilize Financial Services a financé 1 270 556 dossiers sur l'année 2025, volume en progression par rapport à l'année 2024 (+1,7 %). L'activité Financements VO affiche un léger recul par rapport à l'année 2024 (-0,7%), pour s'établir à 308 614 dossiers financés.

Le taux d'intervention s'élève à 41,1 % en progrès de 0,2 points par rapport à 2024.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 22,3 milliards d'euros, soit une hausse de 3,3 % qui s'explique par la croissance des immatriculations et la hausse des montants moyens financés.

Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 59,3 milliards d'euros, soit une hausse de 5,9 % par rapport à l'année 2024 :

- Les actifs productifs moyens (APM) liés à l'activité Clientèle s'établissent à 47,9 milliards d'euros sur l'année 2025. Ils progressent de 6,3 %, portés par la croissance des nouveaux financements depuis début 2023, du fait de l'évolution des montants moyens financés, impactant donc positivement le portefeuille clientèle.
- Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau progressent de 4,2 %, pour atteindre 11,4 milliards d'euros.

Performance financement de Mobilize Financial Services

		2025	2024	Variation (en %)
Nouveaux dossiers Financements	En milliers	1 271	1 249	+1,7
Nouveaux financements	En Mds€	22,3	21,5	+3,3
Actifs productifs moyens (APM)	En Mds€	59,3	56,0	+5,9
Taux d'intervention(1)	%	41,1	40,8	+0,2

(1) Les contrats d'affacturage sur les sociétés de location courte durée ont été exclus à partir de 2025. Ces contrats représentaient 33k contrats en 2024, soit un impact positif de 1,5 point sur le taux de pénétration. Un proforma a été réalisé sur les chiffres 2024.

Taux d'intervention(1) par région

	2025 (en %)	2024 (en %)	Variation (en points)
Europe	42,5	42,7	-0,2
Amérique Latine	36,4	33,6	+2,7
Afrique Moyen-Orient et Asie Pacifique	33,1	29,0	+4,1
Eurasie	0,0	0,0	+0,0
Mobilize Financial Services	**41,1**	**40,8**	**+0,2**

(1) Les contrats d'affacturage sur les sociétés de location courte durée ont été exclus à partir de 2025. Ces contrats représentaient 33K contrats en 2024, soit un impact positif de 1,5 point sur le taux de pénétration. Un proforma a été réalisé sur les chiffres 2024.

Performance financement de Mobilize Financial Services

		2025	2024	Variation
Nouveaux dossiers services	En milliers	3 615	3 701	-2,3 %
Taux d'intervention services	En %	157,8 %	164,3 %	-6,5 pts

5.1.3 Résultats financiers

Synthèse

		2025	2024	Variation
Ventes mondiales Groupe	Milliers de véhicules	2 337	2 265	+3,2 %
Chiffre d'affaires Groupe	M €	57 922	56 232	+1 690
Marge opérationnelle Groupe	M €	3 632	4 263	-631
en % du chiffre d'affaires Groupe	% CA	6,3%	7,6 %	-1,3 pt
Autres produits et charges opérationnels	M €	-11 499	-1 687	-9 812
dont moins-value sur la cession d'actions Nissan	M €	-9 315	-1 527	-7 788
Résultat d'exploitation	M €	-7 867	2 576	-10 443
Résultat financier	M €	-208	-517	+309
Contribution entreprises associées	M €	-2 198	-521	-1 677
Dont Nissan	M €	-2 331	-483	-1 848
Résultat net	M €	-10 795	891	-11 686
Résultat net, part du Groupe	M €	-10 931	752	-11 683
Résultat net par action	Euros	-39,99	2,76	-42,75
Résultat net, part du groupe, ajusté des impacts Nissan[1]	M €	715	2 762	-2 047
Résultat net par action, ajusté des impacts Nissan[1]	Euros	2,62	10,14	-7,52
Free cash flow de l'Automobile[2]	M €	1 473	2 883	-1 410
Position nette de liquidité de l'Automobile	M €	7 370	7 096	+274
		au 31/12/2025	au 31/12/2024	
Capitaux propres	M €	22 296	31 102	-8 806
		au 31/12/2025	au 31/12/2024	
Actifs productifs moyens du Financement des ventes	Mds €	59,3	56,0	+5,9 %

(1) 2024 : contribution positive de +211 millions d'euros des sociétés associées, dépréciation de -694 millions d'euros de l'investissement dans Nissan et moins-value de -1 527 millions d'euros sur la cession des actions Nissan. 2025 : contribution négative de -2 331 millions d'euros des sociétés associées et perte de -9 315 millions d'euros liée à l'évolution du traitement comptable de la participation dans Nissan.

(2) *Free cash flow* de l'Automobile : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

5.1.3.1 Commentaires sur les résultats financiers

5.1.3.1.1 Compte de résultat consolidé

Contribution des secteurs opérationnels au chiffre d'affaires du Groupe

	2025					2024					Variation (%)				
(En M€)	T1	T2	T3	T4	Année	T1	T2	T3	T4	Année	T1	T2	T3	T4	Année
Automobile	10 128	14 362	9 816	17 136	51 442	10 446	13 926	9 347	16 800	50 519	-3,0	+3,1	+5,0	+2,0	+1,8
Financement des ventes	1 524	1 582	1 587	1 696	6 389	1 246	1 309	1 340	1 749	5 644	+22,3	+20,9	+18,4	-3,0	+13,2
Services de Mobilité	23	21	23	24	91	15	16	14	24	69	+53,3	+31,3	+64,3	+0,0	+31,9
TOTAL	11 675	15 965	11 426	18 856	57 922	11 707	15 251	10 701	18 573	56 232	-0,3	+4,7	+6,8	+1,5	+3,0

Le chiffre d'affaires du Groupe atteint 57 922 millions d'euros, en progression de 3,0 % par rapport à 2024. À taux de change constants[24], il augmente de 4,5 %.

Le chiffre d'affaires de l'Automobile atteint 51 442 millions d'euros, en progression de 1,8 % par rapport à 2024. Il comprend -1,6 point d'effet de change négatif (soit -814 millions d'euros) essentiellement lié à la dévaluation de la Livre turque et du Peso argentin. À taux de change constants[3], il progresse de 3,4 %, en raison notamment des éléments suivants :

- Un **effet volume** positif de 0,7 point lié à l'augmentation des immatriculations de 3,2 %, partiellement contrebalancée par un moindre restockage chez les concessionnaires en 2025 par rapport à 2024.

  Au 31 décembre 2025, les stocks totaux de véhicules neufs s'élèvent à 539 000 véhicules (442 000 chez les concessionnaires indépendants et 97 000 au niveau du Groupe) et sont à un niveau équilibré pour gérer les opérations.
- Un **effet mix produit** positif de +3,2 points, grâce aux lancements récents du Groupe (Dacia Bigster, Renault Symbioz, Renault 5, Alpine A290, Renault 4, Renault Koleos...). Cet effet continuera à être positif en 2026 grâce aux nouveaux lancements.
- Un **effet prix** légèrement négatif de -0,2 point, en raison des conditions de marchés qui restent difficiles en Europe avec de la pression commerciale. Une partie des effets de change négatifs est compensée par des augmentations de prix. En cohérence avec sa stratégie centrée sur la valeur, la politique de prix du Groupe maintient une attention forte sur les valeurs résiduelles, qui sont un facteur clé de la performance à long terme.
- Un **effet mix géographique** négatif de -0,5 point, principalement lié à la croissance des ventes hors Europe.
- Un **effet des ventes à partenaires** légèrement négatif de -0,1 point. Cette évolution s'explique principalement par des facturations non récurrentes de R&D à partenaires au 1er semestre 2024 et par la déconsolidation, fin mai 2024, des ventes de moteurs de Horse à des partenaires, partiellement compensées par les effets positifs de nos programmes avec nos partenaires et de l'impact de l'intégration de RNAIPL (Renault Nissan Automotive India Private Ltd) dans le périmètre de consolidation depuis le 1er août 2025.
- Un **effet « Autres »** positif de + 0,3 point, bénéficiant principalement de la performance des activités d'après-vente et de distribution.

Contribution des secteurs opérationnels à la marge opérationnelle du Groupe

(€ million)	2025	2024	Change
Automobile	**2 184**	**2 996**	**-812**
% du chiffre d'affaires du secteur	4,2 %	5,9 %	-1,7 pts
Financement des ventes	**1 468**	**1 295**	**+173**
Services de Mobilité	**-20**	**-28**	**+8**
TOTAL	**3 632**	**4 263**	**-631**
% du chiffre d'affaires Groupe	6,3 %	7,6 %	-1,3 pts

Le **Groupe** enregistre une **marge opérationnelle** de 3 632 millions d'euros, soit 6,3 % du chiffre d'affaires, par rapport à 4 263 millions d'euros et 7,6 % en 2024.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** s'élève à 4,2 % du chiffre d'affaires de l'Automobile, soit 2 184 millions d'euros, contre 2 996 millions d'euros en 2024. Cette évolution s'explique principalement par les éléments suivants :

- Un **impact de change négatif** de -282 millions d'euros, principalement lié à l'effet négatif du Peso argentin. L'impact positif de la Livre turque sur les coûts de production compense l'augmentation des ventes du Groupe en Türkiye.
- Un **effet volume** positif de +186 millions d'euros.
- Les **effets prix/mix/enrichissement et coûts** combinés représentent -341 millions d'euros. Cette évolution reflète l'augmentation de la pression commerciale, principalement en Europe, la progression du mix de véhicules électriques et la croissance des ventes à l'international. Elle inclut également un effet négatif lié à la baisse des ventes de véhicules utilitaires dont les marges sont supérieures à la marge moyenne du Groupe.

  Ces effets ont été partiellement compensés par un programme de gestion des coûts efficace qui a permis l'atteinte de la cible de réduction du coût des ventes variable de 400 euros par véhicule en 2025, notamment grâce une forte performance des achats qui commence à bénéficier des synergies sur les moteurs fournis par Horse Powertrain. Cette performance coûts a été contrebalancée dans une certaine mesure par une hausse des coûts de garantie (-160 millions d'euros).
- Un effet négatif de la **R&D** de -87 millions d'euros principalement lié à une base de comparaison défavorable en raison d'une facturation non récurrente de R&D à des partenaires au 1er semestre 2024.
- Une amélioration des **frais généraux** de +59 millions d'euros grâce à un contrôle strict des dépenses.
- Un effet « **Autres** » de -59 millions d'euros.
- **Horse** (déconsolidé depuis le 31 mai 2024) : -279 millions d'euros en 2025 par rapport à 2024 liés à l'impact de la déconsolidation détaillé dans le communiqué de presse des résultats du 1er semestre 2025.

24 Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé à taux de change constants, Renault Group recalcule le chiffre d'affaires de l'exercice en cours en appliquant les taux de change moyens de la période précédente.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 468 millions d'euros par rapport à 1 295 millions d'euros en 2024. Cette performance s'explique principalement par le développement des offres de financement et de services comme levier clé de la stratégie marketing du Groupe, particulièrement pour les véhicules électriques.

5.1.3.1.2 *Free cash-flow*

(€ million)	2025	2024	Change
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts (hors dividendes reçus de Nissan et de Mobilize Financial Services)	+4 144	+4 260	-116
Dont coûts de restructuration	*-300*	*-379*	*+79*
Dividendes reçus de Mobilize Financial Services	+300	+600	-300
Variation du besoin en fonds de roulement	-190	+844	-1 034
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	-2 869	-2 915	+46
Dont cessions	*+70*	*+94*	*-24*
Véhicules et batteries donnés en location	+88	+94	-6
***Free cash flow* de l'Automobile**	**+1 473**	**+2 883**	**-1 410**

La **capacité d'autofinancement de l'activité Automobile** atteint 4 744 millions d'euros en 2025. Elle inclut 300 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services, dont 150 millions d'euros au titre de l'exercice 2024 et 150 millions d'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2025.

Hors impact des cessions d'actifs, le montant des dépenses totales de CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 4 012 millions d'euros, soit 6,9 % du chiffre d'affaires contre 7,2 % en 2024. Les cessions d'actifs représentent 71 millions d'euros, contre 94 millions d'euros en 2024. Le taux de CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 6,8 % du chiffre d'affaires en incluant les cessions d'actifs.

Le ***free cash-flow*** de l'Automobile s'élève à 1 473 millions d'euros. Il inclut 300 millions d'euros de coûts de restructuration ainsi qu'une variation négative du besoin en fonds de roulement (BFR) de 190 millions d'euros reflétant la volonté du Groupe d'avoir une gestion durablement saine du BFR. Dans ce contexte, Renault Group vise à dénouer, en 2025 et 2026, la variation significativement positive de 844 millions d'euros du BFR enregistrée fin 2024.

5.1.3.1.3 Investissements et frais de Recherche et Développement

Investissements corporels et incorporels nets des cessions par secteur opérationnel

2025 (en M€)	**Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)**	**Frais de développement capitalisés**	**Total**
Automobile	1 589	1 280	2 869
Financement des ventes	56	0	56
Services de Mobilité	39	9	48
TOTAL	**1 684**	**1 289**	**2 973**

Les investissements bruts totaux de 2025 enregistrent une baisse par rapport à 2024. Les investissements réalisés cette année ont été principalement consacrés au déploiement de la gamme électrique (Twingo), au développement de la gamme Alpine (A390), au renouvellement de la gamme au Mercosur, en Türkiye et en Inde, ainsi qu'à la gamme de véhicules utilitaires (Master ICE).

Frais de recherche et développement constatés en résultat

Les frais de Recherche et Développement constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en M€)	2025	2024	Variation
Dépenses de R&D	-2 631	-2 668	+37
Frais de développement capitalisés	1 289	1 163	+126
Taux de capitalisation des frais de développement	49,0 %	43,6 %	+5,4 pts
Amortissements des frais de développement capitalisés	-830	-769	-61
Frais de R&D bruts constatés en résultat [1]	**-2 172**	**-2 274**	**+102**

(1) Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules (frais de R&D bruts : frais de R&D avant refacturation à des tiers et autres).

Investissements et dépenses de R&D nets en % du chiffre d'affaires

(en M€)	2025	2024	Variation
Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	1 684	1 793	-109
Dépenses d'investissements corporels refacturées à des tiers et autres	-109	-75	-34
Investissements industriels et commerciaux nets hors frais de développement capitalisés (1)	**1 575**	**1 718**	**-143**
En % du chiffre d'affaires Groupe	2,7 %	3,1 %	-0,4 pts
Dépenses de R&D	2 631	2 668	-37
Dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres	-265	-414	+149
Dépenses de R&D nettes (2)	**2 366**	**2 254**	**+112**
En % du chiffre d'affaires Groupe	4,1 %	4,0 %	+0,1 pts
Investissements et dépenses de R&D nets (1) + (2)	**3 941**	**3 972**	**-31**
En % du chiffre d'affaires Groupe	6,8 %	7,1 %	-0,3 pts
Investissements et dépenses de R&D nets hors cessions	**4 012**	**4 066**	**-54**
En % du chiffre d'affaires Groupe	6,9 %	7,2 %	-0,3 pts

5.1.3.1.4 Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2025

Variation de la position nette financière de l'Automobile (en M€)

Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2024	**+7 096**
Free cash flow 2025	+1 473
Dividendes reçus	+0
Dividendes payés aux actionnaires de Renault et aux actionnaires minoritaires	-697
Investissements financiers et autres	-502
Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2025	**+7 370**

Au 31 décembre 2025, la **position financière nette de l'Automobile** s'élève à 7 370 millions d'euros, contre 7 096 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette évolution s'explique par le *free cash-flow* élevé et inclut -697 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires, -186 millions d'euros d'investissements financiers nets (principalement Free To X) ainsi que l'impact de l'acquisition et consolidation de RNAIPL à hauteur de +76 millions d'euros.

Position nette financière de l'Automobile

(en M€)	31 déc. 2025	31 déc. 2024
Passifs financiers non courants	-3 958	-5 574
Passifs financiers courants	-5 086	-4 580
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	+402	+718
Actifs financiers courants	+1 509	+1 183
Trésorerie et équivalents de trésorerie	+14 503	+15 349
Position nette de financière de l'Automobile	**+7 370**	**+7 096**

La réserve de liquidité de l'**Automobile** s'établit à 17,7 milliards d'euros au 31 décembre 2025. Cette réserve est constituée de :

- 14,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie minorés de 0,1 milliard de trésorerie à tiers.
- 3,3 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées.

Pour **Mobilize Financial Services (ex RCI Banque)**, au 31 décembre 2025, les sécurités disponibles s'élèvent à 13 milliards d'euros. Elles comprennent :

- 4,7 milliards d'euros d'accords de crédits confirmés non tirés ;
- 4,4 milliards d'euros de créances mobilisables en banque centrale ;
- 3,4 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA) ;
- 0,5 milliard d'euros d'actifs financiers (hors HQLA).

5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes

5.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Renault,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Renault S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité de l'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valeur recouvrable des actifs du secteur Automobile

Risque identifié

Les actifs incorporels, corporels et les goodwill du secteur opérationnel « Automobile » s'élèvent à 16 338 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Le Groupe effectue des tests de dépréciation sur ces actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur et a minima au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, selon les modalités décrites en note 2-O et 11-B de l'annexe aux comptes consolidés.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable de ces actifs avec leur valeur recouvrable, définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie. La valeur d'utilité est déterminée sur la base de flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

A la clôture de l'exercice 2025, ces tests de dépréciation tiennent compte des hypothèses issues du plan à moyen terme sur la période 2026-2029 annoncé en janvier 2021, mises à jour fin 2025 et présentées au Leadership Team.

Par ailleurs, les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2025 tiennent compte des impacts des engagements pris par les États signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes et des estimations et jugements de la direction nécessaires, en particulier dans le contexte actuel décrit ci-avant, pour conduire ces tests.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des analyses conduites par le Groupe afin d'identifier un indice de perte de valeur ;
- Pour les actifs soumis à un test de dépréciation :
  - Rapprocher des comptes les valeurs nettes comptables des actifs faisant l'objet du test de dépréciation ;
  - Evaluer la cohérence des données sur les volumes et marges prévisionnels utilisés dans les tests avec les dernières estimations de la direction retenues dans la version actualisée du plan à moyen terme sur la période 2026-2029 annoncé en janvier 2021, mises à jour fin 2025, et présentée au Leadership Team, qui reflète notamment les impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques ;
  - Apprécier l'absence d'incohérence manifeste entre les hypothèses retenues pour les tests de dépréciation et les informations communiquées dans les notes annexes avec les informations contenues dans l'état de durabilité ;
  - Apprécier, dans le contexte décrit ci-dessus, les principales hypothèses retenues par entretien avec la direction et le cas échéant, par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de dépréciation, avec la performance historique, ou encore avec des données externes de marché ;
  - Vérifier par sondage l'exactitude arithmétique des prévisions de flux de trésorerie actualisés préparées par la direction ;
  - Vérifier la cohérence des taux d'actualisation après impôts utilisés dans le cadre des tests de dépréciations avec les données de marché disponibles ;
  - Procéder à des analyses de sensibilité sur les principales hypothèses utilisées ;
  - Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2-O et 11-B de l'annexe aux comptes consolidés.

Modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan au 30 juin 2025

Risque identifié

Compte tenu de l'évolution des modalités d'exercice, par Renault Group, de ses droits liés à sa participation dans Nissan, le Groupe a modifié, au 30 juin 2025, le mode de comptabilisation de cette participation. Jusqu'à cette date, la participation dans Nissan était comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence ; elle est désormais considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres estimée sur la base du cours de bourse de Nissan (notes 2-B, 12-A).

Comme indiqué dans la note 6-B, cette modification du mode de comptabilisation de cette participation a conduit à la constatation d'une perte totale de (9 315) millions d'euros, dont les principaux effets sont liés :

- à la différence entre la valeur comptable de la participation dans Nissan et la juste valeur estimée sur la base du cours de bourse au 30 juin 2025,
- au recyclage en résultat des réserves de conversion et,
- à l'annulation des impôts différés associés à la mise en équivalence.

Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2025 intègrent également la quote-part de mise en équivalence de Nissan du 1er janvier au 30 juin 2025, correspondant à une perte de (2 331) millions d'euros (note 12-B). Les comptes de Nissan utilisés pour cette mise en équivalence correspondent aux états financiers consolidés publiés selon les normes comptables japonaises, retraités afin de respecter les exigences de consolidation de Renault conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne.

Nous avons considéré que la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan à compter du 30 juin 2025 constitue un point clé de l'audit, au regard des éléments d'attention suivants :

- Le recours au jugement dans l'analyse menée par le Groupe sur la structure de gouvernance de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi, ainsi que dans l'appréciation des faits et circonstances ayant conduit à l'évolution des modalités d'exercice par Renault Group de ses droits liés à sa participation dans Nissan au 30 juin 2025 ;
- L'impact significatif de cette modification sur le résultat de cession des participations opérationnelles.

S'agissant de la méthode de comptabilisation par mise en équivalence de la participation dans Nissan jusqu'au 30 juin 2025, nous avons considéré qu'il s'agit également d'un point clé de l'audit, compte tenu des éléments suivants :

- L'impact significatif de la perte reconnue dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence du Groupe Renault ;
- Le nombre et la complexité des retraitements à apporter aux comptes de Nissan pour déterminer la quote-part de Renault dans le résultat et les capitaux propres de cette société à comptabiliser.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux sur la modification du mode de comptabilisation de la participation de Renault Group dans Nissan ont notamment consisté à :

- Consulter les procès-verbaux du conseil d'administration et le registre des conventions réglementées, afin de confirmer l'analyse menée par le Groupe quant à l'évolution des modalités d'exercice, par Renault Group, de ses droits liés à sa participation dans Nissan au 30 juin 2025 au regard de la norme IAS28 ;
- Inspecter les écritures liées à la sortie de la participation dans Nissan du périmètre de mise en équivalence et apprécier la conformité de la perte enregistrée au 30 juin 2025 avec les principes comptables applicables ;
- S'agissant de la détermination de la juste valeur de la participation dans Nissan au 30 juin 2025, corroborer les paramètres cours de bourse et taux de change utilisés avec les données de marché et apprécier la conformité de la méthode d'évaluation appliquée avec les principes comptables applicables.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux sur la comptabilisation par mise en équivalence de la participation dans Nissan jusqu'au 30 juin 2025 ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des conclusions et des travaux réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan au titre du premier semestre 2025, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ;
- Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant de Nissan sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ;
- Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

Calcul des pertes de crédit attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9

Risque identifié

RCI Banque S.A. constitue des dépréciations pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. En conformité avec la norme IFRS 9 « Instruments financiers », RCI Banque S.A. calcule des dépréciations sur pertes de crédit attendues sur les créances saines (bucket 1), sur les créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (bucket 2) et sur les créances en défaut (bucket 3), tel que défini dans la note 15-D des états financiers consolidés.

Les dépréciations déterminées en application d'IFRS 9 sont détaillées dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés et s'élèvent au 31 décembre 2025 à 1 180 millions d'euros pour un encours de 58 005 millions d'euros de valeur brute.

Nous considérons que les dépréciations pour pertes de crédit attendues sur les opérations avec la clientèle finale et au réseau de distribution constituent un point clé de l'audit en raison de leur importance à l'actif du bilan du Groupe, de l'utilisation de nombreux paramètres et hypothèses dans les modèles de calcul et du recours au jugement par la direction. Comme mentionné dans la note 2-D des états financiers, les modalités d'estimation des dépréciations prennent en compte les prévisions d'évolutions technologiques, de marché et de toute autre évolution pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés.

Notre réponse

Avec l'appui de nos experts en risque de crédit et de nos spécialistes en informatique, nos travaux ont notamment consisté à :

- Evaluer les contrôles clés mis en place pour valider les changements de paramètres et les hypothèses clés qui soutiennent les calculs de dépréciations pour pertes de crédit attendues ;
- Apprécier les méthodologies appliquées pour déterminer les paramètres utilisés dans les modèles de dépréciation et leur correcte insertion opérationnelle dans le système d'information ;
- Apprécier les ajustements de dépréciation à dire d'expert comptabilisés au niveau local et au niveau Groupe et examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées ;
- Apprécier les hypothèses utilisées dans la détermination de la composante « forward looking », notamment la pondération des différents scenarii retenue, et la gouvernance sous-tendant le choix des pondérations ;
- Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie ;
- Réaliser des contrôles sur le système informatique de RCI Banque, incluant une revue des contrôles généraux informatiques, des interfaces et des contrôles automatiques participant à l'élaboration de l'information financière relative à IFRS 9 ;
- Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours de crédits à la clientèle finale et au réseau de distribution, et des dépréciations du risque de crédit d'un exercice à l'autre ;
- Examiner la conformité des informations publiées dans les notes 15 et 24 de l'annexe aux comptes consolidés au regard des règles comptables applicables.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et règlementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault S.A. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault S.A. par l'assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG S.A. et du 19 juin 2020 pour le cabinet Forvis Mazars SA.

Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG S.A. était dans la douzième année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars SA dans la sixième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité de l'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité de l'audit et des risques

Nous remettons au comité de l'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité de l'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité de l'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité de l'audit et des risques sur les risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense et Levallois-Perret, le 20 février 2026

Les commissaires aux comptes,

KPMG S.A.	Forvis Mazars S.A.
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert
Géraldine Lebrun	Julien Huvé

5.2.2 Comptes consolidés

5.2.2.1 Compte de résultat consolidé 452
5.2.2.2 Résultat global consolidé 453
5.2.2.3 Situation financière consolidée 454
5.2.2.4 Variation des capitaux propres consolidés 455
5.2.2.5 Flux de trésorerie consolidés 456
5.2.2.6. Notes annexes aux comptes consolidés 457
5.2.2.6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions 457
A. Informations par secteur opérationnel 458
A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel 458
A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel 459
A3. Flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel 461
A4. Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité, *free cash flow* opérationnel et ROCE 463
B. Informations par Régions 464
5.2.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre 465
Note 1 - Approbation des comptes 465
Note 2 - Règles et méthodes comptables 465
Note 3 - Évolution du périmètre de consolidation 479
5.2.2.6.3 Compte de résultat et résultat global 480
Note 4 - Chiffre d'affaires 480
Note 5 - Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation 481
Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation 481
Note 7 - Résultat financier 482
Note 8 - Impôts courants et différés 483
Note 9 - Résultat net de base et résultat net dilué par action 485
5.2.2.6.4. Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres 486
Note 10 - Immobilisations incorporelles et corporelles 486
Note 11 - Tests de dépréciation des actifs immobilisés 488
Note 12 - Participation dans Nissan 489
Note 13 - Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises 492
Note 14 - Stocks 495
Note 15 - Créances de Financement des ventes 495
Note 16 - Créances clients 497
Note 17 - Autres actifs courants et non courants 497
Note 18 - Capitaux propres 498
Note 19 - Provisions pour engagements de retraite et assimilés 502
Note 20 - Evolution des provisions pour risques et charges 506
Note 21 - Autres passifs courants et non courants 507
5.2.2.6.5. Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers 508
Note 22 - Actifs financiers - Trésorerie et équivalents de trésorerie 508
Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes 509
Note 24 - Instruments financiers par catégorie, juste valeur et effets en résultat 513
Note 25 - Dérivés et gestion des risques financiers 516
5.2.2.6.6. Flux de trésorerie et autres informations 524
Note 26 - Flux de trésorerie 524
Note 27 - Parties liées 525
Note 28 - Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie 526
Note 29 - Evénements postérieurs à la clôture 528
Note 30 - Sociétés consolidées 529

5.2.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Chiffre d'affaires	*4*	**57 922**	**56 232**
Coûts des biens et services vendus		(46 875)	(44 500)
Frais de recherche et développement	*10-A*	(2 172)	(2 274)
Frais généraux et commerciaux		(5 243)	(5 195)
Autres produits et charges d'exploitation	*6*	(11 499)	(1 687)
Autres produits d'exploitation		*62*	*798*
Autres charges d'exploitation		*(11 561)*	*(2 485)*
Résultat d'exploitation [1]		**(7 867)**	**2 576**
Coût de l'endettement financier net		(69)	104
Coût de l'endettement financier brut		(350)	(336)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements		281	440
Autres produits et charges financiers		(139)	(621)
Résultat financier	*7*	**(208)**	**(517)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		**(2 198)**	**(521)**
Nissan	*12*	(2 331)	(483)
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	133	(38)
Résultat avant impôts		**(10 273)**	**1 538**
Impôts courants et différés	*8*	(522)	(647)
RESULTAT NET		**(10 795)**	**891**
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		(10 931)	752
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		136	139
Résultat net de base par action (en euros) [2]		(39,99)	2,76
Résultat net dilué par action (en euros) [2]		(39,99)	2,72
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	*9*	273 380	272 374
Pour le résultat net dilué par action	*9*	273 380	276 883

(1) Le résultat d'exploitation inclut en 2025 la perte liée à la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan pour (9 315) millions d'euros (Note 6-B).

(2) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué. S'agissant d'un résultat net – part des actionnaires de la société mère en perte, il n'est pas tenu compte de l'effet dilutif des options d'achat d'actions, des droits d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiements fondés sur des actions (Note 9).

5.2.2.2 Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2025 Brut	2025 Effet impôts	2025 Net	2024 Brut	2024 Effet impôts	2024 Net
Résultat net	**(10 273)**	**(522)**	**(10 795)**	**1 538**	**(647)**	**891**
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**261**	**(16)**	**245**	**(75)**	**9**	**(66)**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*99*	*(16)*	*83*	*(79)*	*9*	*(70)*
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres et autres	*162*	*-*	*162*	*4*	*-*	*4*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**2 454**	**(33)**	**2 421**	**745**	**(21)**	**724**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger (1)	*1 297*	*-*	*1 297*	*240*	*-*	*240*
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	*(130)*	*-*	*(130)*	*277*	*-*	*277*
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan (1)	*1 131*	*-*	*1 131*	*202*	*-*	*202*
Couvertures de flux de trésorerie	*153*	*(32)*	*121*	*23*	*(20)*	*3*
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres	*3*	*(1)*	*2*	*3*	*(1)*	*2*
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIETE MÈRE ET SES FILIALES (A)	**2 715**	**(49)**	**2 666**	**670**	**(12)**	**658**
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**(76)**	**-**	**(76)**	**121**	**-**	**121**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*(75)*	*-*	*(75)*	*119*	*-*	*119*
Autres éléments	*(1)*	*-*	*(1)*	*2*	*-*	*2*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**(877)**	**-**	**(877)**	**(426)**	**-**	**(426)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	*(862)*	*-*	*(862)*	*(448)*	*-*	*(448)*
Autres éléments	*(15)*	*-*	*(15)*	*22*	*-*	*22*
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	**(953)**	**-**	**(953)**	**(305)**	**-**	**(305)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	**1 762**	**(49)**	**1 713**	**365**	**(12)**	**353**
RÉSULTAT GLOBAL	**(8 511)**	**(571)**	**(9 082)**	**1 903**	**(659)**	**1 244**
Dont part des actionnaires de la société mère			*(9 162)*			*1 130*
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			*80*			*114*

(1) Les écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger et la couverture partielle de l'investissement dans Nissan incluent en 2025 le recyclage en résultat net des écarts de conversion de Nissan (Note 6-B).

5.2.2.3 Situation financière consolidée

ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et *goodwill*	*10-A*	5 793	5 164
Immobilisations corporelles	*10-B*	14 522	13 861
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		4 129	17 063
Nissan	*12*	-	*12 599*
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	*4 129*	*4 464*
Actifs financiers non courants	*22*	3 695	1 141
Nissan		*2 810*	-
Autres actifs financiers non courants		*885*	*1 141*
Impôts différés actifs	*8*	709	631
Autres actifs non courants	*17*	1 449	1 053
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**30 297**	**38 913**
Actifs courants			
Stocks	*14*	5 622	5 468
Créances de Financement des ventes	*15*	56 825	54 355
Créances clients de l'Automobile	*16*	1 471	990
Actifs financiers courants	*22*	1 671	1 673
Créances d'impôts courants	*17*	314	278
Autres actifs courants	*17*	4 796	5 147
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*22*	20 014	22 542
TOTAL ACTIFS COURANTS		**90 713**	**90 453**
TOTAL ACTIFS		**121 010**	**129 366**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(262)	(281)
Réévaluation des instruments financiers		212	(93)
Écart de conversion		(1 656)	(2 833)
Réserves		28 516	27 852
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		(10 931)	752
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		**20 791**	**30 309**
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		1 505	793
TOTAL CAPITAUX PROPRES	*18*	**22 296**	**31 102**
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	*8*	899	924
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	*19*	1 063	1 113
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	*20*	1 794	1 272
Passifs financiers non courants	*23*	5 292	7 266
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	*21*	436	275
Autres passifs non courants	*21*	757	865
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		**10 241**	**11 715**
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	*19*	18	17
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	*20*	1 323	1 083
Passifs financiers courants	*23*	4 633	3 986
Dettes de Financement des ventes	*23*	60 420	60 438
Fournisseurs		10 636	9 809
Dettes d'impôts courants	*21*	305	370
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	*21*	4	-
Autres passifs courants	*21*	11 134	10 846
TOTAL PASSIFS COURANTS		**88 473**	**86 549**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**121 010**	**129 366**

5.2.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Réévaluation des instruments financiers	Écart de conversion[1]	Réserves[2]	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(212)**	**(111)**	**(3 140)**	**26 105**	**2 198**	**29 752**	**882**	**30 634**
Résultat net 2024								752	752	139	891
Autres éléments du résultat global					18	307	53		378	(25)	353
RÉSULTAT GLOBAL 2024		**-**	**-**	**-**	**18**	**307**	**53**	**752**	**1 130**	**114**	**1 244**
Affectation du résultat net 2023							2 198	(2 198)	-		-
Distribution							(507)		(507)	(111)	(618)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				(69)					(69)		(69)
Variations des parts d'intérêts					-	-	3		3	(92)	(89)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres					-		-		-	-	-
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(281)**	**(93)**	**(2 833)**	**27 852**	**752**	**30 309**	**793**	**31 102**
Résultat net 2025								(10 931)	(10 931)	136	(10 795)
Autres éléments du résultat global					279	1 492	(2)		1 769	(56)	1 713
RÉSULTAT GLOBAL 2025		**-**	**-**	**-**	**279**	**1 492**	**(2)**	**(10 931)**	**(9 162)**	**80**	**(9 082)**
Affectation du résultat net 2024							752	(752)	-		-
Distribution							(601)		(601)	(80)	(681)
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				19					19		19
Variations des parts d'intérêt					26	(315)	544		255	712	967
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres					-		(29)		(29)	-	(29)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(262)**	**212**	**(1 656)**	**28 516**	**(10 931)**	**20 791**	**1 505**	**22 296**

(1) Les écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger et la couverture partielle de l'investissement dans Nissan incluent en 2025 le recyclage en résultat net des écarts de conversion de Nissan (Note 6-B).

(2) La variation des réserves correspond principalement aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2025 sont commentés en Note 18.

5.2.2.5 Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat net		**(10 795)**	**891**
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 239	3 183
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		2 198	521
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	*26-A*	10 993	1 807
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		28	80
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [1]		**6 663**	**6 482**
Dividendes reçus des sociétés cotées [2]		-	**142**
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(2 322)	(2 514)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(628)	(2 105)
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		**(2 950)**	**(4 619)**
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	3 408	5 133
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	(3 361)	(2 833)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		84	3 420
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		208	(198)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		**339**	**5 522**
Variation des actifs immobilisés donnés en location		**(1 552)**	**(826)**
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	*26-B*	**577**	**1 096**
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts		**3 077**	**7 797**
Intérêts reçus		272	429
Intérêts payés		(328)	(321)
Impôts courants (payés) / reçus		(682)	(744)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**2 339**	**7 161**
Investissements incorporels et corporels	*26-C*	(3 044)	(3 050)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		71	94
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(56)	(211)
Acquisitions d'autres participations		(216)	(445)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	(71)
Cessions d'autres participations [3]		19	1 273
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(71)	375
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**(3 297)**	**(2 035)**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	*18-D*	(635)	(536)
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle [4]		465	17
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	*18-H*	(80)	(111)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(64)	(159)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		**(314)**	**(789)**
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	1 383	-
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	(2 290)	(1 578)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(114)	(867)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	*23-B*	**(1 021)**	**(2 445)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		**(1 335)**	**(3 234)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(2 293)**	**1 892**

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) Correspond aux dividendes Nissan (142 millions d'euros en 2024).

(3) Correspond principalement à l'encaissement du produit de la vente des actions Nissan (358 millions d'euros au 1er semestre 2024, 494 millions d'euros au 2nd semestre 2024).

(4) Inclut l'émission des Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant de 400 millions d'euros (Note 18).

(en millions d'euros)	2025	2024
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**22 542**	**20 677**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(2 293)	1 892
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(235)	(27)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture [1]	**20 014**	**22 542**

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-C.

5.2.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

5.2.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- **« Automobile »** : ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers ainsi que les filiales assurant la gestion de la trésorerie du secteur ; il comprend aussi les participations dans les entreprises associées et coentreprises du domaine automobile, la principale étant HORSE Powertrain Ltd.
- **« Financement des ventes »** : considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par RCI Banque, ses filiales et participations dans des entreprises associées et coentreprises auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale.
- **« Services de Mobilité » :** réunissant les activités de services et de charge dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par la Leadership Team (Note 27), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la marge opérationnelle dont la définition est détaillée dans la Note 2-F.

A. Informations par secteur opérationnel

A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
2025					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**51 442**	**6 389**	**91**	-	**57 922**
Chiffre d'affaires intersecteurs	56	22	3	(81)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**51 498**	**6 411**	**94**	**(81)**	**57 922**
Marge opérationnelle (1)	**2 184**	**1 468**	**(20)**	**-**	**3 632**
Résultat d'exploitation (2)	**(8 931)**	**1 101**	**(37)**	**-**	**(7 867)**
Résultat financier (3)	**120**	**(20)**	**(8)**	**(300)**	**(208)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**(2 178)**	**6**	**(26)**	-	**(2 198)**
Résultat avant impôts	**(10 989)**	**1 087**	**(71)**	**(300)**	**(10 273)**
Impôts courants et différés	(168)	(356)	2	-	(522)
RÉSULTAT NET	**(11 157)**	**731**	**(69)**	**(300)**	**(10 795)**

(1) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.
(2) Le résultat d'exploitation inclut en 2025 la perte liée à la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan pour (9 315) millions d'euros (Note 6-B).
(3) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersecteurs.
Au cours de l'année 2025, un dividende de 300 millions d'euros a été versé.

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
2024					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**50 519**	**5 644**	**69**	-	**56 232**
Chiffre d'affaires intersecteurs	51	18	2	(71)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**50 570**	**5 662**	**71**	**(71)**	**56 232**
Marge opérationnelle (1)	**2 998**	**1 295**	**(28)**	**(2)**	**4 263**
Résultat d'exploitation	**1 361**	**1 232**	**(15)**	**(2)**	**2 576**
Résultat financier (2)	**132**	**(50)**	**1**	**(600)**	**(517)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**(524)**	**3**	-	-	**(521)**
Résultat avant impôts	**969**	**1 185**	**(14)**	**(602)**	**1 538**
Impôts courants et différés	(437)	(210)	-	-	(647)
RÉSULTAT NET	**532**	**975**	**(14)**	**(602)**	**891**

(1) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.
(2) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersecteurs.
Au cours de l'année 2024, un dividende de 600 millions d'euros a été versé.

A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
31 décembre 2025					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et *goodwill*	16 338	3 772	205	-	20 315
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	4 021	84	24	-	4 129
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	9 825	11	-	(6 968)	2 868
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	969	-	-	(142)	827
Impôts différés actifs	404	303	2	-	709
Autres actifs non courants	1 408	37	5	(1)	1 449
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**32 965**	**4 207**	**236**	**(7 111)**	**30 297**
Actifs courants					
Stocks	5 576	41	5	-	5 622
Créances sur la clientèle	1 517	57 243	25	(489)	58 296
Actifs financiers courants	1 535	948	-	(812)	1 671
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	3 115	5 891	26	(3 922)	5 110
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 503	5 524	44	(57)	20 014
TOTAL ACTIFS COURANTS	**26 246**	**69 647**	**100**	**(5 280)**	**90 713**
TOTAL ACTIFS	**59 211**	**73 854**	**336**	**(12 391)**	**121 010**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	**21 929**	**7 344**	**(4)**	**(6 973)**	**22 296**
Passifs non courants					
Provisions – part à plus d'un an	2 722	571	-	-	3 293
Passifs financiers non courants	3 958	1 334	143	(143)	5 292
Impôts différés passifs	132	765	2	-	899
Autres passifs non courants	449	304	5	(1)	757
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**7 261**	**2 974**	**150**	**(144)**	**10 241**
Passifs courants					
Provisions – part à moins d'un an	1 305	39	1	-	1 345
Passifs financiers courants	5 086	-	81	(534)	4 633
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	10 952	61 173	42	(1 111)	71 056
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 678	2 324	66	(3 629)	11 439
TOTAL PASSIFS COURANTS	**30 021**	**63 536**	190	**(5 274)**	**88 473**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**59 211**	**73 854**	**336**	**(12 391)**	**121 010**

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
31 décembre 2024					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et *goodwill*	16 015	2 890	120	-	19 025
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 949	113	1	-	17 063
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	6 648	10	-	(6 600)	58
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	1 233	(1)	1	(150)	1 083
Impôts différés actifs	402	229	-	-	631
Autres actifs non courants	997	55	2	(1)	1 053
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**42 244**	**3 296**	**124**	**(6 751)**	**38 913**
Actifs courants					
Stocks	5 425	39	4	-	5 468
Créances sur la clientèle	999	54 804	15	(473)	55 345
Actifs financiers courants	1 213	1 266	-	(806)	1 673
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	3 415	6 180	25	(4 195)	5 425
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 349	7 166	39	(12)	22 542
TOTAL ACTIFS COURANTS	**26 401**	**69 455**	**83**	**(5 486)**	**90 453**
TOTAL ACTIFS	**68 645**	**72 751**	**207**	**(12 237)**	**129 366**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	**31 135**	**6 655**	**(84)**	**(6 604)**	**31 102**
Passifs non courants					
Provisions – part à plus d'un an	2 313	348	(1)	-	2 660
Passifs financiers non courants	5 574	1 678	165	(151)	7 266
Impôts différés passifs	204	720	1	(1)	924
Autres passifs non courants	549	307	9	-	865
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**8 640**	**3 053**	**174**	**(152)**	**11 715**
Passifs courants					
Provisions – part à moins d'un an	1 066	34	2	(2)	1 100
Passifs financiers courants	4 580	-	62	(656)	3 986
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	10 026	61 047	28	(854)	70 247
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	13 199	1 962	24	(3 969)	11 216
TOTAL PASSIFS COURANTS	**28 871**	**63 043**	**116**	**(5 481)**	**86 549**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**68 645**	**72 751**	**207**	**(12 237)**	**129 366**

A3. Flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
2025					
Résultat Net [1]	**(11 157)**	**731**	**(69)**	**(300)**	**(10 795)**
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 432	786	21	-	4 239
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	2 179	(5)	25	(1)	2 198
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	10 366	630	4	(7)	10 993
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	27	1	-	-	28
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]	**4 847**	**2 143**	**(19)**	**(308)**	**6 663**
Dividendes reçus des sociétés cotées	-	-	-	-	-
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	(2 890)	-	(60)	(2 950)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	394	-	(55)	339
Variation des actifs immobilisés donnés en location	88	(1 641)	1	-	(1 552)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(190)	717	48	2	577
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**4 745**	**(1 277)**	**30**	**(421)**	**3 077**
Intérêts reçus	287	1	1	(17)	272
Intérêts payés	(351)	-	(15)	38	(328)
Impôts courants (payés) / reçus	(339)	(342)	-	(1)	(682)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**4 342**	**(1 618)**	**16**	**(401)**	**2 339**
Investissements incorporels	(1 377)	(36)	(9)	-	(1 422)
Investissements corporels	(1 562)	(20)	(38)	(2)	(1 622)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	70	-	1	-	71
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(68)	-	12	-	(56)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(264)	24	(15)	58	(197)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(172)	-	-	101	(71)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(3 373)**	**(32)**	**(49)**	**157**	**(3 297)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires [3]	(667)	79	32	242	(314)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(984)	-	8	(45)	(1 021)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**(1 651)**	**79**	**40**	**197**	**(1 335)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**(682)**	**(1 571)**	**7**	**(47)**	**(2 293)**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**15 349**	**7 166**	**39**	**(12)**	**22 542**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(682)	(1 571)	7	(47)	(2 293)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(164)	(71)	(2)	2	(235)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**14 503**	**5 524**	**44**	**(57)**	**20 014**

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile. En 2025, 300 millions d'euros de dividendes ont été versés.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Inclut l'émission des Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée par le Financement des ventes pour un montant de 400 millions d'euros (Note 18).

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
2024					
Résultat Net [1]	**532**	**975**	**(14)**	**(602)**	**891**
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 526	659	(2)	-	3 183
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	524	(3)	-	-	521
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	1 554	263	1	(11)	1 807
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	80	-	-	-	80
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]	**5 216**	**1 894**	**(15)**	**(613)**	**6 482**
Dividendes reçus des sociétés cotées [3]	**142**	-	-	-	**142**
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	(4 732)	-	113	(4 619)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	5 502	-	20	5 522
Variation des actifs immobilisés donnés en location	94	(919)	(1)	-	(826)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	844	249	1	2	1 096
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**6 296**	**1 994**	**(15)**	**(478)**	**7 797**
Intérêts reçus	459	(2)	-	(28)	429
Intérêts payés	(354)	-	7	26	(321)
Impôts courants (payés) / reçus	(461)	(283)	-	-	(744)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**5 940**	**1 709**	**(8)**	**(480)**	**7 161**
Investissements incorporels	(1 273)	(19)	(10)	14	(1 288)
Investissements corporels	(1 736)	(5)	(21)	-	(1 762)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	94	-	14	(14)	94
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(77)	(205)	-	-	(282)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres [4]	761	41	(17)	43	828
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	393	-	5	(23)	375
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(1 838)**	**(188)**	**(29)**	**20**	**(2 035)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(776)	(617)	46	558	(789)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(2 377)	-	16	(84)	(2 445)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**(3 153)**	**(617)**	**62**	**474**	**(3 234)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**949**	**904**	**25**	**14**	**1 892**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**14 465**	**6 225**	**14**	**(27)**	**20 677**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	949	904	25	14	1 892
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(65)	37	-	1	(27)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**15 349**	**7 166**	**39**	**(12)**	**22 542**

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile. En 2024, 600 millions d'euros de dividendes ont été versés.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Nissan (142 millions d'euros).

(4) Correspond principalement à l'encaissement du produit de la vente des actions Nissan (358 millions d'euros au 1er semestre 2024 et 494 millions au 2nd semestre 2024).

A4. Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité, *free cash flow* opérationnel et ROCE

La position nette de liquidité, le *free cash flow* opérationnel et le ROCE ne sont présentés que pour l'Automobile.

Le Groupe inclut dans la position nette de liquidité, l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que d'autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur.

Position nette de liquidité

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Passifs financiers non courants	(3 958)	(5 574)
Passifs financiers courants	(5 086)	(4 580)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	402	718
Actifs financiers courants	1 509	1 183
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 503	15 349
Position nette de liquidité de l'Automobile	**7 370**	**7 096**

Free cash flow opérationnel

(en millions d'euros)	2025	2024
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus de Nissan et du secteur Financement des ventes) avant intérêts et impôts	4 547	4 616
Dividendes reçus du secteur Financement des ventes	300	600
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	(190)	844
Intérêts reçus par l'Automobile	287	459
Intérêts payés par l'Automobile	(351)	(354)
Impôts courants (payés) / reçus	(339)	(461)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 869)	(2 915)
Véhicules et batteries donnés en location	88	94
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile**	**1 473**	**2 883**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration [1]	*(300)*	*(379)*
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile hors restructuration**	**1 773**	**3 262**

(1) Les montants comptabilisés en dépenses de restructurations sont présentés en Note 6-A.

ROCE

Le ROCE (*Return On Capital Employed*) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis. Il est présenté au niveau du secteur Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Marge opérationnelle	2 184	2 996
Taux d'imposition normatif	28 %	28 %
Marge opérationnelle après impôts	1 572	2 157
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises hors Nissan	153	(41)
Marge opérationnelle ajustée (A)	**1 725**	**2 116**
Immobilisations corporelles, incorporelles et *goodwill*	16 338	16 015
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan [1]	4 021	4 350
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA et Nissan [1]	47	48
Besoin en fonds de roulement	(12 463)	(12 938)
Capitaux employés (B)	**7 943**	**7 475**
RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE = A/B)	**21,7 %**	**28,3 %**

(1) A compter du 30 juin 2025, les titres Nissan sont classés en actifs financiers non courants du secteur Automobile (Note 12). Ils sont exclus des capitaux employés pour le calcul du ROCE, de même qu'en 2024 lorsqu'ils étaient classés dans les participations dans les entreprises associées et coentreprises du secteur Automobile.

Le Besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Autres actifs non courants	1 408	997
Stocks	5 576	5 425
Créances sur la clientèle	1 517	999
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	3 115	3 415
Autres passifs non courants	(449)	(549)
Fournisseurs	(10 952)	(10 026)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(12 678)	(13 199)
Besoin en fonds de roulement	**(12 463)**	**(12 938)**

B. Informations par Régions

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle. Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et des activités conjointes.

(en millions d'euros)	Europe	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen-Orient	Eurasie	Total consolidé
2025						
Chiffre d'affaires	45 795	4 744	2 471	1 994	2 918	**57 922**
dont France	*16 488*					
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 508	738	1 012	572	485	**20 315**
dont France	*10 958*					
2024						
Chiffre d'affaires	44 832	4 684	2 180	1 677	2 859	**56 232**
dont France	*16 841*					
Immobilisations corporelles et incorporelles	16 799	646	601	634	345	**19 025**
dont France	*11 108*					

5.2.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre

Note 1 – Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 18 février 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

Note 2 – Règles et méthodes comptables

En application de la réglementation européenne, les comptes consolidés de Renault Group de l'exercice 2025 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2025 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

2-A. Evolutions des règles et méthodes comptables

Evolution du référentiel de normes comptables

Nouveaux textes d'application obligatoires en 2025

Le Groupe applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2025.

Amendement IAS 21	Absence de convertibilité

L'application de cet amendement n'a pas d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe		Date d'application selon l'IASB
Amendement d'IFRS 9 / IFRS 7	Classification et évaluation des instruments financiers	1er janvier 2026
Amendement IFRS 9/ IFRS 7	Contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles	1er janvier 2026
Améliorations annuelles des IFRS - Volume 11	Processus annuel d'amélioration des normes	1er janvier 2026

Le Groupe n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

Autres normes et amendements non encore adoptés par l'Union Européenne

Par ailleurs, l'IASB a publié de nouvelles normes et amendements non adoptés à ce jour par l'Union Européenne.

Nouvelles normes et amendements IFRS non adoptés par l'Union Européenne		Date d'application selon l'IASB
IFRS 18	Présentation et informations à fournir dans les états financiers	1er janvier 2027
IFRS 19 et amendements	Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public	1er janvier 2027
Amendements d'IAS 21	Effets de variations des cours des monnaies étrangères : Conversion dans une monnaie de présentation qui est celle d'une économie hyperinflationniste	1er janvier 2027

Le Groupe étudie actuellement les impacts d'IFRS 18, et n'anticipe aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de IFRS 19 et des autres amendements.

2-B. Faits marquants

Partenariat avec Nissan

Depuis la signature du Nouvel Accord de l'Alliance en 2023, Renault Group détient 15% du capital de Nissan en direct avec la possibilité d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite. Les titres Nissan transférés par Renault Group à une fiducie française représentent 18,8 % des actions Nissan et les droits de vote associés à ces titres restent exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. En mars 2025, les deux Groupes ont abaissé l'obligation de conservation de ces participations croisées à 10 % (au lieu de 15% précédemment) et garantissent que toute cession devra être réalisée dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec l'autre. Renault SA n'a pas mené d'opérations de cession de titres Nissan en 2025. Le pourcentage d'actions Nissan détenu par Renault SA (calculé sur un total d'actions après déduction des actions auto-détenues par Nissan) dans Nissan s'élève donc à 35,9 % au 31 décembre 2025 (35,9 % au 31 décembre 2024).

Au regard de l'évolution des modalités d'exercice par Renault Group de ses droits liés à sa participation dans Nissan, le Groupe a procédé à une modification du mode de comptabilisation de sa participation dans Nissan au 30 juin 2025. Jusqu'à présent enregistrée par mise en équivalence, cette participation est désormais considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres estimée sur la base du cours de bourse de Nissan. Les effets de cette modification sont présentés en Note 6-B.

Evolution du périmètre du Groupe

Dans le prolongement de l'accord entre Renault Group et Nissan, les Groupes avaient annoncé une réorganisation de leurs activités en Inde. Cette réorganisation incluait la prise de contrôle à 100 % de l'entité Renault Nissan Automotive India Private Ltd (RNAIPL) et qui a été finalisée en juillet 2025 (Note 3).

Renault Group et Geely ont conclu en octobre 2025 des accords définitifs qui étendent leur coopération stratégique à la production et à la commercialisation de véhicules zéro et à faibles émissions. Dans ce cadre, Geely a acquis une participation de 26 % au capital de la filiale Renault do Brasil en échange d'un apport en numéraire et des titres des sociétés Eight Harmony et Eight Innovation porteuses de licences technologiques (Note 3).

En décembre 2025, le Groupe a annoncé l'arrêt de certaines activités de Mobilize Beyond Automotive, dont une partie était incluse dans le secteur des Services de Mobilités, parce qu'elles ne sont pas directement au service des enjeux du Groupe ou parce que leurs perspectives de rentabilité financière sont limitées. Cette annonce est sans incidence sur les secteurs opérationnels retenus par Renault Group car le suivi de la gestion de ces activités s'est poursuivi à l'identique sur l'exercice 2025.

Accords salariaux et actionnariat salarié

Dans le cadre de l'accord Contrat Social France signé en 2024, le Groupe a activé en 2025 le dispositif de dispense d'activité pour favoriser l'aménagement de fin de carrière de ses collaborateurs. Ce dispositif a donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs (Note 6-A).

Depuis le Renaulution Shareplan lancé en 2022, Renault Group associe chaque année ses collaborateurs à sa stratégie et aux performances futures du Groupe. L'opération d'actionnariat salarié 2025 a permis aux collaborateurs éligibles en France et à l'international de se voir attribuer jusqu'à 6 actions gratuites (dont 3 par abondement) et d'acquérir des actions avec une décote de 30% sur le prix de référence. Au 31 décembre 2025, la charge au sens de la norme IFRS 2 comptabilisée sur ce nouveau plan s'établit à 33 millions d'euros.

Financements externes

Dans le cadre de la gestion de sa liquidité, Renault SA a effectué un premier placement d'obligations vertes d'un montant de 850 millions d'euros et a émis un emprunt obligataire sur le marché japonais pour un total de 95,2 milliards de yens. Le secteur Financement des ventes a émis plusieurs emprunts obligataires pour un total de 2,5 milliards d'euros (Note 23-C) dont un emprunt obligataire vert pour 500 millions d'euros. Le secteur Financement des ventes a également émis des Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant de 400 millions d'euros (Note 18-H). A la date d'arrêté des comptes consolidés, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette.

2-C. Enjeux de développement durable et climatiques

Les enjeux de développement durable constituent un élément essentiel de la stratégie de Renault Group. Dans le cadre des Accords de Paris et du Green Deal européen, le Groupe a pris des engagements concrets de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de contribution à la neutralité carbone.

Avec son plan stratégique Renaulution, Renault Group avait dévoilé en janvier 2021 une feuille de route ambitieuse de transformation, du volume à la valeur, et est entré depuis novembre 2022 dans le troisième chapitre de ce plan, baptisé Révolution. Ampere, pure player des véhicules électriques constitué en 2023, est une contribution majeure à l'ambition de Renault Group de neutralité carbone nette (atteinte lorsque le volume d'émissions de gaz à effet de serre réduit de 90 % est équilibré par une captation équivalente) en Europe, dès 2040, et dans le monde d'ici 2050. En Corée, Renault Korea a lancé sa propre gamme hybride en 2024 tout en produisant Polestar 4 à partir du dernier trimestre 2025. The Future is NEUTRAL, dédié à l'économie circulaire, continue de se développer au sein du Groupe avec l'acquisition de nouveaux sites en 2025. Alpine poursuit le développement de son dream garage, constitué d'une gamme de véhicules 100 % électrique, avec notamment le lancement de l'A390 au cours du second semestre 2025.

Dans ce contexte de transformation, le plan moyen terme 2026-2029 du Groupe dont les prévisions sont la base des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (Note 10), est régulièrement mis à jour en intégrant les évolutions règlementaires des pays dans lesquels le Groupe est présent. Les investissements nécessaires pour la mise en conformité des produits et des moyens de production sont mesurés et intégrés au plan avec la plus grande attention. Ce plan moyen terme prend en compte le risque de transition dans le scénario de référence des Accords de Paris. Les risques physiques liés au changement climatique, principalement les inondations, les extrêmes chaleurs ou le stress hydrique, sont mesurés et font l'objet de plans d'actions préventifs et des investissements nécessaires pour réduire les risques d'impacts.

Les règlementations européennes et étrangères prévoient des mécanismes de pénalités et/ou de bonifications selon les niveaux d'émission de CO_2 des véhicules vendus impliquant des estimations aux dates d'arrêté, les valeurs définitives étant parfois déterminées avec une approche pluri-annuelle. Les estimations comptables impactées par ces réglementations tiennent compte de leurs dernières évolutions, dont l'introduction en 2025 d'une approche triennale dans le cadre de la réglementation européenne relative aux émissions de CO_2. Un Comité est en charge du recensement de ces émissions de CO_2 et de l'évaluation des produits et charges correspondants et présente plusieurs fois par an ses conclusions à la Leadership Team.

S'agissant des tests de perte de valeur sur des actifs spécifiques aux véhicules, le Groupe valorise dans ses prévisions les bénéfices générés par les véhicules électriques dans les mécanismes de réglementation européenne CAFE (« Corporate Average Fuel Economy »), qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO_2, et les contributions négatives générées par les véhicules thermiques. Les valeurs retenues pour cette allocation sont des prix de la pénalité CAFE définis en interne par année sur la base de la règlementation en vigueur.

Le Groupe apprécie à chaque arrêté la durée des plans d'amortissements de ses actifs immobilisés en prenant en considération les évolutions règlementaires telles que l'interdiction de commercialisation des véhicules thermiques en Europe à compter de 2035. Le Groupe a pris note des annonces de la Commission Européenne le 16 décembre 2025 concernant certaines évolutions règlementaires envisagées en la matière et en considèrera ses effets une fois les mesures précisées et engagées.

Le Groupe a procédé également à une sécurisation de ses approvisionnements sur la chaîne de valeur électrique par la contractualisation à long terme de volumes d'achat sur des matières premières et les inclut dans ses engagements hors bilan (Note 28-A). Le Groupe valorise ces engagements au cours spot de clôture et définit les paiements minimaux en tenant compte des clauses de sortie des contrats.

Le Groupe contractualise des achats d'énergie verte impliquant parfois des investissements sur les sites de production du Groupe. Les caractéristiques des contrats sont analysées pour définir le détenteur du contrôle de ces actifs. Certains contrats sont comptabilisés comme des locations et un droit d'utilisation est reconnu à l'actif. Pour les autres, les volumes sur lesquels le Groupe est fermement engagé sont mentionnés dans les engagements hors bilan (Note 28-A).

Renault Group a émis en septembre 2025 des obligations vertes pour 850 millions d'euros. Cette première émission pour la branche Automobile du Groupe contribue aux investissements liés au développement et à l'industrialisation des véhicules électriques. Cette démarche illustre la cohérence entre la stratégie financière et les objectifs de neutralité carbone du Groupe en Europe à l'horizon 2040 et dans le monde à l'horizon 2050, et s'inscrit dans la continuité des opérations déjà menées par la branche Financement des ventes, avec plusieurs émissions d'obligations vertes pour un montant total de 1,9 milliards d'euros destinées à contribuer au refinancement de véhicules électriques.

2-D. Estimations et jugements

Principaux jugements et estimations dans le contexte 2025

Les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2025 :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leurs durées d'amortissement (Note 10-A) ;
- les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10) ;
- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés, en particulier sur les actifs spécifiques aux véhicules et sur le *goodwill* (Note 11) ;
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan et HORSE Powertrain Ltd (Note 12 et 13) ;

Autres principaux jugements et estimations

D'une manière récurrente, Renault Group doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Pour établir ses comptes, Renault Group revoit ses estimations et appréciations pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Il est notamment tenu compte des prévisions d'évolutions technologiques et de marché (coûts des matières premières, évolutions des attentes des clients etc.) et de toute autre évolution pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés. Les montants figurant dans ses futurs comptes consolidés pourraient différer des estimations faites lors de l'arrêté des comptes. Les principaux postes des comptes

consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2025 sont les suivants :

- la valeur recouvrable des véhicules donnés en location classés en immobilisations corporelles ou en stocks ;
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15) ;
- la reconnaissance du revenu ;
- la détermination des provisions pour restructuration (Notes 6-A et 20) ;
- la détermination des risques associés aux engagements de volume auprès des fournisseurs ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note 6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux y compris les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines ;
- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

2-E. Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement.

Les entités sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale lorsque le Groupe exerce un contrôle effectif, ce qui implique :

- Le Groupe détient le pouvoir sur l'entité concernée.
- Le Groupe est exposé, ou a droit, à des rendements variables en raison de ses relations avec cette entité.
- Le Groupe a la capacité d'exercer ce pouvoir de manière à influencer les rendements obtenus.

Conformément à IFRS 10, cette évaluation nécessite un exercice de jugement constant et une révision régulière de la situation de contrôle.

Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime du Groupe Renault et des autres parties partageant le contrôle. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Le Groupe exerce une influence notable sur une entreprise associée lorsque le Groupe Renault détient le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques. Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les résultats internes non réalisés sont éliminés.

Les *puts* sur participations ne donnant pas le contrôle sont évalués à leur juste valeur et classés pour l'Automobile et le Secteur des Mobilités en autres dettes financières et pour le secteur Financement des ventes en autres dettes non courantes au passif de la situation financière consolidée. La contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

Les compléments de prix restant à verser aux actionnaires ayant cédé des titres au Groupe sont enregistrés dans la situation financière en dettes financières (secteurs Automobile et Mobilités) ou autres dettes (secteur Financement des ventes) pour la meilleure estimation de l'engagement par contrepartie du *goodwill* (ou des titres non consolidés) à l'initiation, puis par contrepartie du résultat (Autres produits et charges financiers ou Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises, en fonction de la nature d'investissement).

2-F. Présentation des comptes consolidés

Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Ces catégories sont précisées dans les notes ci-après.

Résultat d'exploitation et marge opérationnelle

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration.

La marge opérationnelle, qui correspond au résultat d'exploitation du secteur selon la définition d'IFRS 8 Secteurs opérationnels, correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif et inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge.

Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration, d'adaptation des effectifs et les coûts significatifs liés à des arrêts d'activités. Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée. Le coût estimé des mesures de restructuration des effectifs, traitées comptablement comme un avantage au personnel, est provisionné sur la durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés. Le coût des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou

le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées ;

- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeur significatifs.

À l'exception de la charge d'impôt, de la part dans le résultat des entreprises associées, des effets de l'hyperinflation et de l'intérêt financier sur les engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme, les produits et charges résultant de l'activité de financement des ventes sont comptabilisés en produits et charges d'exploitation.

Consolidation par mise en équivalence des entreprises associées et des coentreprises

La part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises présentées dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeur et les reprises de pertes de valeur afférentes à ces entreprises (Note 2-O).

Le résultat de cession ou de perte d'influence notable ou de contrôle conjoint d'entreprises associées et coentreprises mises en équivalence et le résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entreprises déjà consolidées mais non contrôlées sont présentés parmi les autres produits et charges d'exploitation dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Il comprend le recyclage des écarts de conversion accumulés pendant la période de consolidation par mise en équivalence.

Les entreprises associées et les coentreprises donnent lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres (Note 2-K). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe *via* la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-L).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault était neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12) jusqu'au 30 juin 2025.

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises du secteur Automobile sont inclus dans le *free cash flow* opérationnel de l'Automobile.

Information par secteur opérationnel

Les informations par secteur opérationnel sont établies sur la base des reportings internes communiqués à la Leadership Team, identifié comme le « principal décideur opérationnel ». L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » ne comprennent que les transactions entre les secteurs, effectuées à des conditions proches de celles du marché. Les dividendes versés par le Financement des ventes sont intégrés dans le résultat financier du secteur Automobile.

L'indicateur de mesure du résultat sectoriel est la marge opérationnelle.

Les effets de l'intégration fiscale en France sont présentés au niveau de la charge d'impôt de l'Automobile.

Les actifs et les dettes sont propres à chaque activité. Les créances cédées par l'Automobile aux sociétés de Financement des ventes sont comptabilisées dans les actifs d'exploitation de ces dernières qui en assurent alors le financement, lorsque l'essentiel des risques et avantages leur est transféré. Ces créances sont constituées pour l'essentiel de créances sur le réseau de distribution.

Les véhicules et les batteries faisant l'objet d'engagements de reprise par l'Automobile font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces actifs sont financés par le Financement des ventes, ce dernier détient alors une créance sur l'Automobile.

Actifs / passifs courants et non courants

Les créances de Financement des ventes, les autres valeurs mobilières, les dérivés, les prêts et les passifs financiers du Financement des ventes (hors titres participatifs et emprunts subordonnés) sont considérés comme des actifs et passifs courants car ils sont utilisés dans le cycle normal d'exploitation de ce secteur.

En ce qui concerne l'Automobile, outre les éléments directement liés au cycle d'exploitation, sont considérés comme courants les actifs et passifs dont l'échéance est inférieure à un an.

2-G. Conversion des comptes des sociétés étrangères en monnaie de présentation et effets de l'hyperinflation

Conversion des comptes des sociétés étrangères

La monnaie de présentation du Groupe est l'euro.

La monnaie fonctionnelle des sociétés étrangères est généralement leur monnaie locale. Dans les cas où la majorité des transactions est effectuée dans une monnaie différente de la monnaie locale, c'est cette première qui est retenue.

Les comptes des sociétés étrangères du Groupe sont établis dans leur monnaie fonctionnelle, leurs comptes étant ensuite convertis dans la monnaie de présentation du Groupe de la manière suivante :

- les postes de la situation financière, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- l'écart de conversion fait partie des autres éléments du résultat global et n'affecte donc pas le résultat net.

Les *goodwill* dégagés lors d'un regroupement avec une société étrangère sont traités comme des actifs et des passifs de l'entité acquise. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de cette entité et convertis en euros au taux de clôture.

Lors de la cession d'une société étrangère, les différences de conversion accumulées sur ses actifs et passifs sont transférées en résultat net parmi les autres produits et charges d'exploitation.

Hyperinflation

Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'*International Practices Task Force* (IPTF) du « *Center for Audit Quality* ». Les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global font l'objet d'une réévaluation dans la devise locale. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période. Le traitement de l'hyperinflation conduit à constater un résultat sur l'exposition à l'hyperinflation classé parmi les autres produits et charges financiers et donc en réserves l'année suivante.

Les comptes des filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués depuis le 1er janvier 2018. Les effets de l'indexation et de la conversion des capitaux propres des filiales situées en Argentine sont regroupés en réserves de conversion dans les autres éléments du résultat global, car l'indexation en application des variations d'indices d'augmentation des prix est corrélée avec l'évolution du taux de change du peso argentin contre l'euro et permet d'atténuer l'effet de la dévaluation du peso argentin.

Türkiye a été identifiée le 16 mars 2022 par l'*International Practices Task Force* (IPTF) du « *Center for Audit Quality* » comme un pays à considérer comme étant en hyperinflation pour l'établissement des comptes de l'exercice 2022.

Les entités MAIS Motorlu Araclar Imal ve Satis AS et ORFIN Finansman Anonim Sirketi mises en équivalence sont en monnaie fonctionnelle locale et ont appliqué le retraitement de l'hyperinflation au 31 décembre 2025. Son effet sur la contribution aux comptes du Groupe est jugé non significatif. Les entités consolidées par intégration globale, Oyak Renault et Renault Group Otomotiv, établissent leurs comptes en monnaie fonctionnelle euro pour les besoins des comptes consolidés du Groupe, compte tenu de la prédominance de leurs activités en euros. Leurs comptes ne nécessitent donc pas d'être retraités des effets de l'hyperinflation.

2-H. Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (Note 2-Z).

Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-Z.

2-I. Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services et coûts associés de l'Automobile

Ventes et constatation de la marge

Les ventes de produits automobiles sont comptabilisées à la date de transfert du contrôle. Le transfert du contrôle des produits automobiles intervient au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution (entrée ou sortie de parc selon les dispositions contractuelles) s'il s'agit de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes.

Le transfert du contrôle n'intervient pas lorsque le bien fait l'objet d'un contrat de location opérationnelle par une société financière du Groupe ou lorsqu'il est consenti un engagement de reprise du véhicule avec une probabilité de retour élevée. Dans ces transactions, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement pendant la période de location puis au moment du transfert du contrôle du véhicule d'occasion. La différence entre le prix payé par le client et le prix de rachat, assimilable à un produit de location, est étalée sur la durée de la période de mise à disposition du bien. Le coût de production du bien neuf, objet de cette mise à disposition, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La valeur de revente prévisionnelle est estimée en prenant notamment en compte l'évolution récente et connue du marché des biens d'occasion, mais aussi ses perspectives d'évolution sur la durée d'écoulement des biens, qui peuvent être influencées par des facteurs externes (situation économique, fiscalité) ou internes (évolution de la gamme, évolution de la stratégie tarifaire du constructeur). Dès lors qu'une perte est anticipée sur la vente du bien d'occasion, cette perte est prise en compte par la constatation d'une dépréciation (dans le cas d'un bien stocké) ou d'un amortissement complémentaire (dans le cas d'un bien immobilisé).

Programmes d'incitation à la vente

Les programmes d'incitation à la vente dépendant des volumes ou du prix des produits vendus sont déduits du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes. Leur provisionnement fait l'objet d'estimations selon le montant le plus probable.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle ou de réduction du prix de vente des services. Le coût de ces opérations est constaté en réduction du chiffre d'affaires du secteur Automobile au moment de la vente du véhicule, s'agissant d'opérations d'incitation à la vente des véhicules, et non de façon étalée sur la durée du financement ou des services.

Garantie

Le Groupe fait une distinction entre les garanties de type assurance et les garanties de type service, les premières donnant lieu à la constitution d'une provision tandis que les secondes se traduisent comptablement par un chiffre d'affaires étalé sur la durée de l'extension de garantie.

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur, qualifiée de garantie type assurance, des véhicules et pièces vendus sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Les provisions relatives aux coûts restant à supporter sont évaluées sur la base de données observées par modèle et motorisation : selon le niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

Prestations de services associés à la vente de produits automobiles

Les contrats de services vendus par le Groupe donnent lieu à la constatation d'un chiffre d'affaires à l'avancement sur la durée contractuelle. Il peut s'agir de contrats d'extension de garantie, de maintenance ou d'assurance.

Ces contrats peuvent être vendus séparément au client final ou être offerts dans le cadre d'une offre commerciale globale incluant un véhicule et des services associés. Dans tous les cas, le Groupe considère les contrats de service comme étant une obligation de prestation distincte de celle de la livraison du véhicule et alloue un chiffre d'affaires au contrat de service.

Lorsque le contrat est payé par le client de manière périodique, le chiffre d'affaires est reconnu de manière linéaire. Lorsque le contrat est payé d'avance (au moment de l'achat du véhicule par exemple), les sommes perçues sont conservées dans un compte de produit constaté d'avance. L'avancement se concrétise par un étalement linéaire des sommes versées d'avance pour les contrats d'extension de garantie et selon une courbe d'expérience pour les contrats de maintenance.

Dépréciation des créances commerciales

Les créances commerciales du secteur Automobile font l'objet d'une dépréciation basée sur une appréciation prospective du risque de crédit à l'initiation de la créance et sur son aggravation au cours du temps. En cas de risque de perte avéré, une dépréciation individuelle de la créance est constatée.

Produits de financement des ventes

Produits de financement des ventes

Les produits de financement des ventes sont la résultante des opérations de financement des ventes d'automobiles aux concessionnaires ou aux utilisateurs finaux. Ces financements, réalisés par les sociétés du Financement des ventes, constituent des crédits et, en conséquence, sont comptabilisés au bilan au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des dépréciations éventuellement comptabilisées. Les produits sur ces contrats sont calculés de manière à générer un taux d'intérêt constant sur la période. Ils figurent dans le chiffre d'affaires.

Coûts de financement des ventes

Les coûts de financement des ventes sont considérés comme des charges d'exploitation comprises dans le résultat d'exploitation (dans la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). Ils incluent essentiellement les intérêts encourus par les sociétés du Financement des ventes pour refinancer leurs opérations de prêts à la clientèle, les autres coûts et produits directement liés à la gestion de ce refinancement (placements temporaires, couverture et gestion du risque de taux ou de change) et le coût du risque des créances. Les sources de refinancement sont diversifiées : émissions obligataires publiques et privées, titrisations publiques et privées adossées à des crédits automobiles, titres de créances négociables, dépôts de la clientèle particulière, financements auprès d'établissements de crédit et assimilés ou de la Banque Centrale Européenne.

Commissions versées aux apporteurs d'affaires

Elles constituent des coûts externes de distribution et sont par conséquent incluses dans les encours de financement, en tant que coûts d'acquisition des contrats, et étalées de manière à produire un taux d'intérêt constant sur la durée de ces financements.

Classification et dépréciation des créances

Le mode de provisionnement des encours financiers est déterminé par la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les actifs sains (catégorie 1), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à un an, les actifs ayant subi une dégradation significative de leur risque de crédit depuis l'initiation ou contractés avec une contrepartie financière non Investment-grade (catégorie 2), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à maturité ou les actifs en défaut (catégorie 3), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes avérées.

Le secteur Financement des ventes utilise un système de notation interne ou des ratings externes pour évaluer une détérioration significative du risque de crédit. En plus de ces notations, le secteur Financement des ventes a décidé de ne pas réfuter les hypothèses induites dans la norme et de déclasser en catégorie 2 toute créance à plus de 30 jours d'impayés et en catégorie 3 les créances à plus de 90 jours. Le passage en défaut d'un instrument financier par le secteur Financement des ventes repose sur des critères quantitatifs et qualitatifs. Ces éléments sont utilisés pour évaluer la capacité et la volonté du client à honorer ses engagements financiers. Il est calculé en comparant les impayés du client à son encours total au bilan.

Le secteur Financement des ventes s'appuie sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres nécessaires aux calculs des probabilités de défaut et des taux de perte en cas de défaut sur les crédits, les créances de location financière, les engagements de financements irrévocables et garanties financières accordés à la clientèle et au réseau dans les principaux pays où il est implanté. Pour les autres actifs, une approche standard basée sur une méthodologie simplifiée est appliquée.

Ces hypothèses étant essentiellement liées à des données observées, le calcul de la dépréciation pour pertes attendues dans le secteur Financement des ventes inclut également des données prospectives (forward looking) de type macroéconomique (PIB, taux long terme, ...) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

Règles de passage en pertes

La valeur brute comptable d'un actif financier est réduite lorsqu'il n'y a pas d'attente raisonnable de rétablissement. L'actif est sorti du bilan par la contrepartie d'un compte de perte et la dépréciation associée est reprise lorsque le caractère irrécouvrable des créances est confirmé et au plus tard lorsque les droits du secteur Financement des ventes en tant que créancier sont éteints. En particulier, les créances deviennent irrécouvrables et sont sorties du bilan dans le cas d'abandons en totalité de créances négociés avec le client (notamment dans le cadre d'un plan de redressement), de créances prescrites, de créances ayant fait l'objet d'un jugement légal défavorable (résultat négatif des poursuites engagées ou de l'action d'un contentieux) ou de créances envers un client disparu.

2-J. Résultat financier

Le coût de l'endettement financier net (ou produits financiers de la position nette de liquidité) comprend le coût de l'endettement financier brut minoré des produits relatifs à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux actifs financiers de l'Automobile. Le coût de l'endettement financier brut est constitué des charges et des produits générés par l'endettement financier de l'Automobile pendant la période, y compris les effets de la part efficace des couvertures de taux d'intérêt associées.

Les autres produits et charges financiers intègrent notamment le résultat de change sur les éléments financiers et couvertures associées, le résultat sur exposition à l'hyperinflation (Note 2-G), l'intérêt net sur les provisions pour engagements de retraite ainsi que les dividendes et pertes de valeur de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable.

2-K. Impôt sur les résultats

Le Groupe comptabilise des impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Les impôts différés sont calculés en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement de ces différences. Au sein d'une même entité fiscale (société juridique, établissement ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée, dès lors que celle-ci a le droit de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles. Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus en fonction de leur probabilité de réalisation future.

Les entreprises associées et les coentreprises donnent lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres.

Les crédits d'impôt dont l'utilisation est conditionnée par la réalisation d'un bénéfice fiscal sont comptabilisés en réduction de la charge d'impôt sur les résultats. Les crédits d'impôt dont la récupération n'est pas subordonnée à la réalisation d'un bénéfice fiscal figurent en réduction de la nature de charge à laquelle ils se rapportent.

Pour évaluer les provisions pour positions fiscales incertaines, le Groupe utilise une méthode d'évaluation individuelle basée en général sur le montant le plus probable. Ces provisions sont classées sur des lignes dédiées dans la situation financière consolidée, afin de se conformer à leurs caractéristiques qualitatives.

2-L. *Goodwill*

Les participations ne donnant pas le contrôle (usuellement dénommées « intérêts minoritaires ») sont évaluées soit à la juste valeur (méthode dite du *goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs acquis et passifs repris (méthode dite du *goodwill* partiel). À ce jour Renault n'a enregistré que des *goodwill* évalués selon la méthode dite du *goodwill* partiel. L'option entre ces deux méthodes d'évaluation est exercée par le Groupe au cas par cas.

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation dès qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an. Après leur comptabilisation initiale, les *goodwill* sont donc évalués à leur coût diminué du cumul des pertes de valeur éventuelles.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe *via* la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

Les acquisitions d'intérêts complémentaires ne donnant pas le contrôle dans des sociétés contrôlées sont traitées comme des transactions de capitaux propres. L'écart, positif ou négatif, entre le coût d'acquisition des titres et la valeur comptable des participations acquises ne donnant pas le contrôle est comptabilisé en capitaux propres.

2-M. Frais de recherche et de développement et autres immobilisations incorporelles

Frais de recherche et de développement

Les frais de développement engagés entre la décision de développer un nouveau véhicule, ou organe, et son accord de fabrication en série sont comptabilisés en immobilisations incorporelles si le groupe a démontré les avantages économiques futurs liés à sa commercialisation. Ces frais sont amortis linéairement à partir de l'accord de fabrication sur la durée de commercialisation prévue de ce véhicule ou de cet organe, cette durée initiale n'excédant pas sept ans pour les véhicules particuliers, dix ans pour les véhicules utilitaires. Les durées de vie sont revues régulièrement et ajustées postérieurement en cas de modification significative par rapport à l'estimation initiale. Ils comprennent principalement les coûts des prototypes, les coûts des études externes facturées, les coûts de personnel affectés au projet, la part des coûts de structure dédiés de manière exclusive à l'activité de développement.

Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit, de même que les frais de recherche, sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent des brevets, droits au bail, fonds de commerce, licences, logiciels, marques et droits similaires acquis. S'ils ont une durée de vie définie, les brevets, droits au bail, licences, marques et droits similaires acquis sont amortis linéairement sur la durée de protection légale ou contractuelle ou sur la durée d'utilité si celle-ci est inférieure. Les fonds de commerce et les logiciels sont amortis sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité sont en général comprises entre 3 et 5 ans. S'ils ont une durée de vie indéterminée, ils font l'objet d'un test de dépréciation dès qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an.

2-N. Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production.

Les frais de conception et de mise au point sont incorporés au coût de production des immobilisations.

Les subventions d'investissement reçues sont, le cas échéant, présentées en déduction de la valeur brute des immobilisations auxquelles elles se rapportent.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les actifs immobilisés donnés en location comprennent les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location consenti par une société financière du Groupe d'une durée supérieure à un an avec un engagement de reprise du véhicule par le Groupe ou d'une vente assortie d'une clause de rachat du véhicule par le Groupe après une période d'utilisation d'un an minimum. Ils comprennent aussi les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location opérationnelle de plus d'un an consenti par les sociétés financières du Groupe et enfin, les batteries louées par les sociétés financières du Groupe aux utilisateurs de véhicules électriques (Note 2-I).

Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé essentiellement dans des contrats de location immobilière.

Un contrat contient une location s'il confère au preneur le droit d'utiliser un actif spécifié pendant une période de temps spécifiée en retour d'un paiement.

A l'initiation du contrat, un actif lié au droit d'utilisation amorti sur la durée de location estimée est reconnu en contrepartie d'une dette financière évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs fixes sur la durée de location, et désactualisée au taux implicite du contrat de location s'il peut être facilement déterminé ou au taux d'emprunt marginal sinon. Le taux d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspond au taux sans risque en vigueur dans la zone, augmenté de la prime de risque du Groupe applicable pour la devise locale. Au compte de résultat, la charge d'amortissement du droit d'utilisation de l'actif est enregistrée dans le résultat d'exploitation (la marge opérationnelle présentée en information sectorielle) et la charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. Dans le tableau de flux de trésorerie, les flux d'exploitation sont impactés par les charges d'intérêts payés et les flux de financement par la dette de loyers remboursée.

Les loyers liés aux contrats de location de courte durée (de 12 mois ou moins) et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges opérationnelles.

La durée du contrat appréciée avec l'aide de la direction immobilière correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien loué, à laquelle s'ajoutent les options de renouvellement que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer.

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise le profit ou la perte en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation). Lorsque le Groupe modifie son évaluation de l'exercice d'une option d'achat, de prolongation ou de résiliation (en appliquant, par exemple, les clauses de sortie anticipée), un ajustement correspondant est apporté à la valeur comptable du droit d'utilisation.

Les agencements relatifs à des constructions prises en location sont amortis sur une durée inférieure ou égale à la durée de location retenue pour l'évaluation de la dette locative (si le preneur ne prévoit pas et/ou n'a pas la capacité de les utiliser au-delà).

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat que le Groupe a la quasi-certitude d'exercer, il constitue un achat en substance et non une location. La dette correspondante est considérée comme une dette financière, au sens de la norme IFRS 9 et l'actif, comme une immobilisation corporelle, conformément à la norme IAS 16.

Les provisions pour remises en état exigées contractuellement par les bailleurs sont comptabilisées à l'initiation du contrat en contrepartie d'une immobilisation corporelle.

Cession-bail

En application d'IFRS 16, dans le cas d'une opération de cession-bail, les exigences d'IFRS 15 sont appliquées pour vérifier si le transfert de l'actif doit être comptabilisé comme une vente ou considéré comme une opération de financement.

Si le transfert de l'actif ne satisfait pas aux exigences d'IFRS 15 pour comptabiliser une vente d'actif, l'actif transféré reste enregistré à l'actif de la situation financière et un passif financier est reconnu à hauteur du produit du transfert.

Si le transfert d'un actif est comptabilisé comme une vente et si le Groupe reprend en location tout ou partie de l'actif cédé, seul le montant du gain ou de la perte lié aux droits transférés à l'acheteur-bailleur est constaté et le droit d'utilisation sera ajusté à hauteur des intérêts conservés dans la valeur nette comptable du bien cédé.

Amortissements

Les amortissements des secteurs Automobile et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions [1]	15 à 30 ans
Outillages spécifiques	2 à 10 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles [2]	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

2-0. Pertes de valeur

Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

Au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et organes

Les actifs spécifiques sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule. Ces actifs peuvent être spécifiques au modèle et/ou au pays de destination.

Au niveau des unités génératrices de trésorerie

Une unité génératrice de trésorerie est définie comme étant un sous-ensemble cohérent générant des flux de trésorerie largement indépendants. À ce titre, les unités génératrices de trésorerie peuvent représenter une entité économique (par exemple une usine ou une filiale) ou le secteur Automobile dans son ensemble. Les actifs nets relatifs aux unités génératrices de trésorerie englobent notamment les *goodwill*, les actifs spécifiques et capacitaires, ainsi que les éléments du besoin en fonds de roulement.

Pour chacun des deux niveaux, les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la Direction, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également une prime (« surprofit ») rémunérant le secteur Automobile au titre de l'apport d'affaires réalisé pour le compte du Financement des ventes. Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère et de sa pénétration sur ces marchés, de l'évolution des prix de vente des produits et des prix des composants achetés et des matières premières. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

Pour le Financement des ventes, un test de dépréciation est effectué, au minimum une fois par an et dès que survient un indice de perte de valeur, en comparant la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur, diminuée du coût de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la Direction du Financement des ventes, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini.

Perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe *via* la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

2-P. Actifs non courants ou groupe d'actifs et de passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Sont considérés comme destinés à être cédés les actifs non courants ou les groupes d'actifs et des passifs associés qui sont disponibles à la vente en l'état et lorsqu'une cession dans les douze mois est hautement probable du fait de discussions avancées avec un acquéreur identifié.

Les actifs, groupes d'actifs et passifs destinés à être cédés sont présentés séparément au sein de de la situation financière consolidée selon les modalités de la norme IFRS 5. Ils sont évalués au plus faible de la valeur nette comptable et de la valeur de cession nette des coûts de réalisation de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme destinés à être cédés (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs et de passifs destinés à être cédés) cessent d'être amortis.

2-Q. Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau d'activité prévu, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Afin de déterminer la part de frais fixes à exclure en cas de sous-activité, le niveau d'activité prévu est apprécié site par site.

Les stocks de l'Automobile et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ».

Lorsque la valeur nette réalisable est inférieure à la valeur au bilan, une dépréciation est constatée pour la différence.

2-R. Cessions de créances et affacturage inversé

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte, affacturage) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers. L'analyse des risques porte principalement sur le risque de crédit, le risque de retard de paiement et le risque de pays. La même règle s'applique entre l'Automobile et le Financement des ventes.

Par ailleurs, l'Automobile est engagé dans des programmes d'affacturage inversé. Ces programmes peuvent être utilisés dans le cadre de mesures d'accompagnement d'un fournisseur ou au bénéfice du Groupe en allongeant son délai de paiement. Dans ce second cas, et si le contrat présente un engagement inconditionnel pour le Groupe de payer à l'établissement financier partie prenante au contrat le montant initialement dû au fournisseur et que la dette n'est plus considérée comme faisant partie du cycle d'exploitation, les montants concernés sont reclassés en dettes financières (sans effet sur le tableau de flux de trésorerie au moment du reclassement). Ils impactent les flux de trésorerie liés au financement dans le tableau de flux au moment du paiement à l'établissement financier.

Dans le cas contraire, les montants concernés sont conservés en dettes fournisseurs et impactent les flux de trésorerie des opérations d'exploitation au moment du règlement.

2-S. Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'attribution d'actions de performance, aux autres accords de paiement fondés sur des actions ainsi qu'au contrat de liquidité.

Elles sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres du Groupe. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

2-T. Plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Des plans d'attribution d'actions de performance ainsi que d'autres paiements fondés sur des actions sont attribués par le Groupe et dénoués en actions Renault. La date d'attribution correspond à la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi du plan. Pour les plans soumis à des conditions de performance afin de déterminer le nombre d'actions distribuées, une estimation de leur atteinte est prise en compte. Cette estimation est révisée chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance. La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces actions est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites actions à la date de leur attribution. Les droits d'attribution d'actions de performance sont évalués sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution diminuée des dividendes attendus pendant la période d'acquisition. La volatilité du prix des actions est une volatilité implicite à la date d'attribution. Les dividendes attendus sont déterminés sur la base du plan de versement de dividendes annoncé au moment de la valorisation de chaque plan.

La juste valeur totale ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des réserves consolidées. Lors de l'exercice des droits d'attribution, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des réserves consolidées.

2-U. Titres subordonnés à durée indéterminée

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe contiennent des options de remboursement qui sont à la main du Groupe Renault. Celles-ci sont exerçables à l'issue d'une période minimum, puis à chaque date de paiement d'intérêts à l'issue de cette période. La rémunération annuelle est fixe et réévaluable en fonction de clauses contractuelles. Il n'y a aucune obligation de versement d'une rémunération par le Groupe du fait de l'existence de clauses contractuelles lui permettant d'en différer indéfiniment le versement.

Ces clauses prévoient néanmoins un versement obligatoire des rémunérations différées en cas de décision de versement d'un dividende aux actionnaires. L'ensemble de ces caractéristiques confère au Groupe Renault un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou un autre actif financier sous forme de remboursement ou de rémunération du capital. Par conséquent, conformément à la norme IAS 32, ces émissions sont comptabilisées en capitaux propres et les rémunérations versées sont comptabilisées comme des dividendes.

2-V. Engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, la valeur actuelle de l'obligation est estimée en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestations sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime et ceci principalement de manière linéaire sur les années de services ouvrant droit aux prestations.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité et de présence. Ils sont ensuite ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs privés de première catégorie et d'une durée correspondant à la durée moyenne estimée du régime évalué.

Les écarts actuariels résultant de révisions des hypothèses de calcul et des ajustements liés à l'expérience sont enregistrés en autres éléments du résultat global.

La charge nette de l'exercice, correspondant au coût des services rendus éventuellement majorée du coût des services passés, est constatée en diminution du résultat d'exploitation (et de la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

2-W. Mesures de restructuration des effectifs

Le coût estimé des mesures de restructuration des effectifs, traitées comptablement comme un avantage au personnel, est provisionné sur la durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés.

Le coût des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées.

2-X. Actifs financiers du Financement des ventes

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable, les valeurs mobilières, les titres de créances négociables, les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (Note 2-Z).

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en actifs courants.

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par résultat. La juste valeur de ces actifs financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché, ou, à défaut, sur la base de méthodes de valorisation non basées sur des données de marché.

Valeurs mobilières et titres de créances négociables

Les placements sous forme de valeurs mobilières et de titres de créances négociables sont réalisés dans le cadre de la gestion des excédents de trésorerie, mais ne respectent pas les critères de qualification en équivalents de trésorerie. Ce sont des instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global à l'exception des placements de type OPCVM et FCP qui sont évalués à la juste valeur par résultat.

Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier pour les instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

Les prêts sont évalués selon la méthode du coût amorti. Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier et lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

2-Y. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse, les comptes courants bancaires et les autres dépôts à vue, à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les passifs financiers.

Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un instrument soit considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être liquide, facilement convertible en un montant connu de trésorerie et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Ces instruments sont évalués au coût amorti sauf pour les placements dans les fonds monétaires (FCP et OPCVM) qui sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains secteurs d'activité (secteurs bancaire ou assurance) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et font l'objet d'une mention en annexe.

2-Z. Passifs financiers de l'Automobile et dettes de Financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de Financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de Financement des ventes comprennent les titres participatifs, les dettes subordonnées, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les dettes locatives (Note 2-N), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-Z).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-Z), les autres passifs financiers sont généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

2-AA. Dérivés et comptabilité de couverture

Évaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réestimée en actualisant les flux financiers futurs des instruments à partir des conditions de marché à date de clôture.

Les dérivés de l'Automobile sont présentés dans la situation financière en non-courant ou courant suivant que leur échéance se situe à plus ou moins de 12 mois. Les dérivés du Financement des ventes sont présentés dans la situation financière en courant.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés remplissent les conditions d'une relation de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont qualifiés :

- de couverture de juste valeur,
- de couverture de flux de trésorerie,
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Le Groupe identifie l'instrument de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Le Financement des ventes documente des relations de couverture d'un élément ou de plusieurs éléments homogènes ou de macro-couverture pour couvrir ses risques. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée.

- Couverture de juste valeur : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Dans la mesure où les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément dans le compte de résultat, seule l'inefficacité de la couverture impacte ce dernier. Elle est comptabilisée dans la même rubrique du compte de résultat que les variations de juste valeur de l'instrument couvert et de l'instrument de couverture.

- Couverture de flux de trésorerie : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global pour sa part efficace nette d'impôt et en résultat net pour sa part inefficace. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.
- Couverture d'investissement net réalisé à l'étranger : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global pour sa part efficace nette d'impôt et en résultat net pour sa part inefficace. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement. La composante taux des emprunts en yens utilisée pour la couverture de l'investissement dans Nissan est assimilée à de la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Lorsque les dérivés ne sont pas qualifiés de couverture, les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat financier, à l'exception des dérivés initiés uniquement pour des raisons étroitement liées à l'exploitation. Dans ce dernier cas, les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle).

Note 3 – Évolution du périmètre de consolidation

	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2024	**132**	**58**	**31**	**221**
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	17	1	7	25
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	8	1	6	15
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2025	**141**	**58**	**32**	**231**

Automobile

Au cours du premier semestre 2025, Suez a souscrit à deux augmentations de capital dans The Future is NEUTRAL sas. Le pourcentage d'intérêt de Renault Group dans The Future is NEUTRAL sas et ses filiales est ainsi passé de 82 % à 80 % sans impact sur la méthode de consolidation des entités.

En juin 2025, le Groupe a acquis 12% des titres de la société Wandercraft sas pour un montant de 20 millions d'euros. La société est leader dans le domaine des exosquelettes robotisés et cet investissement s'accompagne d'un accord de partenariat visant à développer une famille de robots destinée aux opérations de production du Groupe. Le Groupe exerce une influence notable sur la société et la consolide par mise en équivalence.

Le 30 juin 2025, Renault Group a procédé à une modification du mode de comptabilisation de sa participation dans le Groupe Nissan. Jusqu'à présent consolidée par mise en équivalence, cette participation est désormais comptabilisée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres. La mise en œuvre de ce changement a entraîné la reconnaissance d'une perte de 9 315 millions d'euros présentée en Note 6-B.

Le 31 juillet 2025, Renault Group a racheté au Groupe Nissan les 51 % de parts restantes de leur usine commune de Chennai (Renault Nissan Automotive India Private Ltd – « RNAIPL »), dont il devient ainsi l'unique propriétaire. Jusqu'alors codétenue et mise en équivalence, la filiale est désormais consolidée par intégration globale. La prise de contrôle se traduit notamment par la constatation d'un *goodwill* provisoire de 254 millions d'euros. L'actif net à date de prise de contrôle se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	
Immobilisations corporelles et incorporelles	163
Créances sur la clientèle	152
Autres actifs	471
Dont garantie d'actif et de passif	170
Trésorerie et équivalents de trésorerie	296
Passifs financiers	(91)
Provisions	(387)
Autres passifs	(288)
Actifs nets acquis part du Groupe	**316**

Au 31 décembre 2025, la décomposition du *goodwill* provisoire sur RNAIPL est la suivante :

(en millions d'euros)	
Juste valeur de la contrepartie transférée part du Groupe (A) [1]	570
Actifs nets acquis part du Groupe (B)	316
***Goodwill* provisoire (A-B)**	**254**

(1) La juste valeur de la contrepartie transférée intègre la quote-part de titres antérieurement détenus et mis en équivalence.

Le 31 octobre 2025, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de sa filiale Renault do Brasil réservée au Groupe Geely à hauteur de 26 % en échange d'un apport en numéraire de 75 millions d'euros et des titres des sociétés Eight Harmony et Eight Innovation porteuses de licences technologiques pour un montant de 550 millions d'euros. Renault do Brasil reste consolidée par intégration globale.

Financement des Ventes

En mars 2025, la société RN SF b.v. a été liquidée. Cette société était sans activité depuis la cession de ses titres RN Bank à Avtovaz en 2023.

Services de Mobilité

En mai 2025, le Groupe a finalisé l'acquisition d'une participation significative dans Free To X auprès d'Autostrade per l'Italia (ASPI) en montant au capital des sociétés FREE TO X – MOBILIZE S.P.A., FREE TO X – MOBILIZE NETWORK S.P.A. et FREE TO X S.P.A. via sa filiale Renault sas. Ces filiales sont respectivement détenues à hauteur de 50 %, 51 % et 49 %. Les partenaires visent à développer ensemble l'infrastructure de recharge rapide en Italie. Les sociétés FREE TO X – MOBILIZE S.P.A. et FREE TO X – MOBILIZE NETWORK S.P.A. sont contrôlées par le Groupe et consolidées par intégration globale. La société FREE TO X S.P.A. est consolidée par mise en équivalence.

5.2.2.6.3 Compte de résultat et résultat global

Note 4 – Chiffre d'affaires

4-A. Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2025	2024
Ventes de biens de l'Automobile	**46 108**	**44 807**
Ventes aux partenaires de l'Automobile	**3 188**	**3 608**
Produits de location des actifs [1]	670	670
Autres prestations de services	1 476	1 434
Prestations de services de l'Automobile	**2 146**	**2 104**
Ventes de biens du Financement des ventes	**674**	**400**
Produits de location des actifs [1]	573	448
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	3 911	3 572
Autres prestations de services [2]	1 231	1 224
Prestations de services du Financement des ventes	**5 715**	**5 244**
Prestations des Services de Mobilité	**91**	**69**
Total Chiffre d'affaires	**57 922**	**56 232**

(1) Il s'agit des produits locatifs enregistrés par le Groupe dans le cadre des contrats de vente de véhicules avec engagement de reprise ou de location simple d'actifs immobilisés.

(2) Il s'agit principalement de produits de prestations d'assurance, d'entretien, de véhicules de remplacement associés ou non à un contrat de financement.

4-B. Chiffre d'affaires 2024 aux périmètre et méthodes 2025

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2024	**50 519**	**5 644**	**69**	**56 232**
Changements de périmètre	378	-	6	384
Chiffre d'affaires 2024 aux périmètre et méthodes 2025	**50 897**	**5 644**	**75**	**56 616**
Chiffre d'affaires 2025	**51 442**	**6 389**	**91**	**57 922**

Note 5 – Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation

5-A. Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 6 126 millions d'euros en 2025 (6 095 millions d'euros en 2024).

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en Note 19.

Les paiements fondés sur des actions concernent des attributions d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 85 millions d'euros en 2025 (98 millions d'euros en 2024).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en Note 18-G.

5-B. Gains et pertes de change

Les écarts de change enregistrés en résultat d'exploitation représentent une charge de 94 millions d'euros en 2025, principalement liée à l'évolution du real brésilien et du dirham marocain (en 2024, une charge de 52 millions d'euros, principalement liée à l'évolution du réal brésilien et de la livre turque).

5-C. Loyers

Au 31 décembre 2025, les loyers liés aux contrats de location non retraités selon IFRS 16 dans l'état de situation financière en raison de leur non-matérialité ou de leur courte durée s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(9)	(7)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(13)	(14)
Autres loyers incluant les loyers variables	(92)	(91)

Note 6 – Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2025	2024
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(447)	(304)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	(9 407)	(898)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	2	11
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)	(895)	(307)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(752)	(189)
TOTAL	**(11 499)**	**(1 687)**

6-A. Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs de l'année 2025 concernent principalement la France pour (414) millions d'euros. Ces coûts s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes et comprennent des plans de départ ainsi que des dépenses sur les projets de-transformation digitale du Groupe.

Au 31 décembre 2024 les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernaient principalement la France pour (214) millions d'euros.

6-B. Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le Groupe a enregistré en 2025 un résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles qui inclut principalement la perte liée à la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan. Les effets du changement du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan de (9 315) millions d'euros incluent la différence entre la valeur comptable de la participation et sa juste valeur au 30 juin 2025 pour (6 789) millions d'euros, le recyclage en compte de résultat de réserves de conversion pour (2 598) millions d'euros et l'annulation des impôts différés liés à la mise en équivalence pour 72 millions d'euros.

En 2024, le résultat de cessions d'activités ou de participations opérationnelles incluait principalement la perte sur la cession de titres Nissan en décembre 2024 à hauteur de (1 527) millions d'euros, un résultat d'apport des titres de HORSE Powertrain Solutions S.L.U à la co-entreprise HORSE Powertrain Ltd à hauteur de 521 millions d'euros, la cession partielle des titres de la société Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI) au Groupe Nissan à hauteur de 54 millions d'euros et, consécutivement à sa prise de contrôle, le résultat de cession de la participation précédemment détenue dans la société Indra à hauteur de 50 millions d'euros.

6-C. Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles inclut divers montants individuellement non significatifs au 31 décembre 2025.

En 2024, le Groupe n'avait pas réalisé d'opérations similaires significatives.

6-D. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)

En 2025, les pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles et des *goodwill* s'élèvent à (895) millions d'euros et concernent principalement des dépréciations de développements véhicules et d'actifs spécifiques. Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2025.

En 2024, des pertes de valeur avaient été enregistrées pour un montant net de (307) millions d'euros dont une dépréciation de (287) millions d'euros sur des développements véhicules et actifs de production spécifiques. Aucune reprise de perte de valeur n'avait été comptabilisée en 2024.

6-E. Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

En 2025, les autres produits et charges d'exploitation inhabituels représentent (752) millions d'euros et incluent principalement :

- (222) millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'enquête de la Financial Conduct Authority au Royaume-Uni (Note 20),
- (129) millions d'euros de dotations aux provisions comptabilisées au titre des pénalités liées aux niveaux d'émission de CO_2 des véhicules vendus au sein de l'Union Européenne, en Inde et en Corée du Sud,
- (122) millions d'euros en lien avec la révision de la valeur nette de réalisation de certains stocks de batteries considérant les projections de volumes et les dernières évolutions technologiques.

En 2024, les autres produits et charges d'exploitation inhabituels représentaient (189) millions d'euros et incluaient principalement (71) millions d'euros au titre de contrats onéreux liés à la baisse de volumes d'achat.

Note 7 – Résultat financier

(en millions d'euros)	2025	2024
Coût de l'endettement financier brut	(350)	(336)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	281	440
Coût de l'endettement financier net	**(69)**	**104**
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	5	3
Ecarts de change afférents aux opérations financières	112	110
Résultat sur exposition hyperinflation [1]	(73)	(463)
Charge nette d'intérêt sur les passifs et actifs au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies	(45)	(43)
Autres éléments [2]	(138)	(228)
Autres produits et charges financiers	**(139)**	**(621)**
Résultat financier	**(208)**	**(517)**

(1) Le résultat sur exposition d'hyperinflation provient des entités du Groupe en Argentine.

(2) Les autres éléments sont principalement composés des charges sur cessions de créances, de commissions bancaires, d'escomptes et intérêts de retard.

La position nette de liquidité de l'Automobile est présentée dans l'information sectorielle (voir section 5.2.1.6.1.A4).

Note 8 – Impôts courants et différés

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel elle est imposée en France.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Espagne, en Roumanie, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

8-A. Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2025	2024
Charge d'impôts courants	(601)	(692)
Produit (charge) d'impôts différés	79	45
Impôts courants et différés	**(522)**	**(647)**

La charge d'impôts courants provient des entités françaises pour (115) millions d'euros et des entités étrangères pour (486) millions d'euros au 31 décembre 2025 (respectivement (170) millions d'euros et (522) millions d'euros au 31 décembre 2024). La charge d'impôt courant en France intègre 24 millions d'euros au titre de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises.

La variation des impôts différés s'établit à 79 millions d'euros, consécutivement à divers effets de retournement d'impôt. Cette variation provient des entités françaises pour 39 millions d'euros et étrangères pour 40 millions d'euros.

8-B. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat avant impôts et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises [1]	**1 240**	**3 586**
Taux d'impôts sur les bénéfices	25,83 %	25,83 %
Produit (charge) d'impôts théorique	**(320)**	**(926)**
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France [2]	3	88
Crédits d'impôts	23	61
Impôts complémentaires Pilier 2	(18)	(20)
Surtaxe exceptionnelle en France	(24)	-
Impôts de distribution	(28)	(33)
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(56)	(37)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	(116)	127
Autres impacts	14	93
Produit (charge) d'impôts courants et différés	**(522)**	**(647)**
Taux Effectif d'Impôts	**42 %**	**18 %**

(1) Le résultat de cession des titres Nissan classé en Autres Produits et Charges d'Exploitation pour (9 315) millions d'euros (Note 6-B) est également exclu du Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises.

(2) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont : Malte, le Maroc et la Roumanie.

Périmètre de l'intégration fiscale France

Le taux d'impôt effectif n'est pas pertinent sur l'Intégration Fiscale Française du fait de l'existence d'impôts différés sur déficits fiscaux en grande partie non reconnus.

Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger, le taux effectif d'impôt s'établit à 25 % en 2025 (28 % pour l'année 2024).

8-C. Variations des dettes d'impôts courants, des créances d'impôts courants et des provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2025
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(565)	565		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	-	1	(5)	-	(4)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	(275)	(37)	97	(221)	(436)
Créances d'impôts – part à moins d'un an	278	-	(100)	136	314
Créances d'impôts – part à plus d'un an	26	-	6	(27)	5
Dettes d'impôts courants – part à moins d'un an	(370)	-	119	(54)	(305)
Dettes d'impôts courants – part à plus d'un an	-	-	-	-	-
TOTAL	**(341)**	**(601)**	**682**	**(166)**	**(426)**

8-D. Ventilation du solde net des impôts différés

8-D1. Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Compte de résultat [1]	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2025
Impôts différés actifs	631	20	(67)	(7)	132	709
Impôts différés passifs	(924)	131	18	1	(125)	(899)
Impôts différés nets	**(293)**	**151**	**(49)**	**(6)**	**7**	**(190)**
Dont intégration fiscale France	(627)	105	(49)	-	2	(569)
Dont autres entités	334	46	-	(6)	5	379

(1) Inclut un produit d'annulation d'impôts différés liés à la mise en équivalence de Nissan enregistré en autres produits et charges d'exploitation pour 72 millions d'euros (Note 6-B).

8-D2. Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2025	2024
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises [1]	-	(120)
Immobilisations	(1 907)	(1 890)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement	554	741
Déficits reportables [2]	4 675	4 830
Autres	656	468
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS)	**3 978**	**4 029**
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 007)	(4 138)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(161)	(184)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	**(190)**	**(293)**

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 190 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 485 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2025 (respectivement 4 349 millions d'euros et 481 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 620 millions d'euros (3 722 millions d'euros fin 2024). Ils correspondent à des pertes fiscales reportables indéfiniment qui peuvent être utilisées dans la limite de 50 % des profits taxables futurs. Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 66 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 554 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 237 millions d'euros et 3 485 millions d'euros fin 2024).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 548 millions d'euros au 31 décembre 2025 (600 millions d'euros au 31 décembre 2024) qui correspondent principalement à des déficits reportables générés par le Groupe en Argentine, au Brésil et en Inde.

8-D3. Analyse des impôts différés sur déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 4 007 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
Impôts différés sur :	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment [1]	593	3 634	4 227	645	3 748	4 393
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	22	219	241	24	211	235
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	22	103	125	18	156	174
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	**31**	**51**	**82**	**5**	**23**	**28**
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR DÉFICITS FISCAUX	**668**	**4 007**	**4 675**	**692**	**4 138**	**4 830**

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 570 millions d'euros et 3 620 millions d'euros au 31 décembre 2025 (627 millions d'euros et 3 722 millions d'euros au 31 décembre 2024) (Note 8-D2).

Les déficits fiscaux sont présentés ci-dessus sans prise en compte des conséquences des litiges fiscaux en cours non comptabilisés.

Les passifs éventuels résultant des notifications de redressements fiscaux sont présentés en Note 28 - A.

8-E. Imposition Minimum Mondiale

En France, la Loi de Finances 2024 a instauré une imposition minimum, dit Pilier 2, initialement proposée dans le cadre de la réforme sur la fiscalité internationale de l'OCDE dont les modalités s'appliquent à Renault Group depuis 2024.

Ce mécanisme vise à assurer un niveau minimum d'imposition mondial de 15 % sous forme d'un impôt complémentaire (« Top-up tax »).

Au 31 décembre 2025, le Groupe a comptabilisé une charge d'impôt complémentaire au titre de cette imposition minimum de 18 millions d'euros.

Note 9 – Résultat net de base et résultat net dilué par action

(en milliers d'actions)	2025	2024
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(6 429)	(6 182)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(15 913)	(17 166)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	**273 380**	**272 374**

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce dernier prenant en compte la neutralisation des actions d'autocontrôle ainsi que la quote-part des actions Renault détenues par Nissan.

(en milliers d'actions)	2025 [1]	2024
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	273 380	272 374
Effet dilutif des options d'achat d'actions, des droits d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiements fondés sur des actions	-	4 509
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	**273 380**	**276 883**

(1) S'agissant d'un résultat net – part des actionnaires de la société mère en perte, il n'est pas tenu compte de l'effet dilutif des options d'achat d'actions, des droits d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiements fondés sur des actions.

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action, complété du nombre de droits d'attribution d'actions de performance au titre des plans ayant un effet dilutif potentiel et remplissant les critères de performance à la date d'arrêté des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (Note 18-G).

5.2.2.6.4 Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres

Note 10 – Immobilisations incorporelles et corporelles

10-A. Immobilisations incorporelles et *goodwill*

10-A1. Évolution des immobilisations incorporelles et *goodwill*

Au cours de l'exercice 2025, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2025
Frais de développement immobilisés	12 283	1 288	-	(22)	-	13 549
Goodwill	510	-	-	(18)	331	823
Autres immobilisations incorporelles	1 758	134	(2)	(25)	557	2 422
Valeurs brutes	**14 551**	**1 422**	**(2)**	**(65)**	**888**	**16 794**
Frais de développement immobilisés	(8 171)	(1 443)	-	15	-	(9 599)
Goodwill	(23)	(48)	1	-	-	(70)
Autres immobilisations incorporelles	(1 193)	(138)	1	8	(10)	(1 332)
Amortissements et dépréciations	**(9 387)**	**(1 629)**	**2**	**23**	**(10)**	**(11 001)**
Frais de développement immobilisés	4 112	(155)	-	(7)	-	3 950
Goodwill	487	(48)	1	(18)	331	753
Autres immobilisations incorporelles	565	(4)	(1)	(17)	547	1 090
Valeurs nettes	**5 164**	**(207)**	**-**	**(42)**	**878**	**5 793**

Les principaux *goodwill* acquis en 2025 sont provisoires au 31 décembre 2025 et liés aux prises de contrôle de Free to X et RNAIPL (Note 3).

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2025 se décomposent en 1 288 millions d'euros d'immobilisations produites et 134 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 163 et 125 millions d'euros en 2024).

L'augmentation des autres immobilisations incorporelles présentée en variation de périmètre inclut notamment l'apport en nature de licences pour 550 millions d'euros consécutif à l'entrée de Geely au capital de Renault do Brasil (Note 3).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2025 comprennent une perte de valeur à hauteur de 689 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 219 millions constatés en 2024 (Note 6-D).

Les cessions concernent principalement des désinvestissements de développements qui ne sont plus utilisés.

Les variations au cours de l'exercice 2024 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2023	**14 933**	**(10 307)**	**4 626**
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) [1]	1 514	(1 048)	466
(Cessions) / reprises sur cessions	(1 980)	1 966	(14)
Écart de conversion	(24)	12	(12)
Variation de périmètre et autres	108	(10)	98
Valeur au 31 décembre 2024	**14 551**	**(9 387)**	**5 164**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (219) millions d'euros.

10-A2. Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2025	2024
Frais de recherche et développement	(2 631)	(2 668)
Frais de développement immobilisés	1 289	1 163
Amortissement des frais de développement immobilisés	(830)	(769)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	**(2 172)**	**(2 274)**

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

Les frais de recherche et développement sont stables entre 2025 et 2024.

La hausse de la capitalisation des frais de développement en 2025 est principalement liée au développement de la gamme EV et Alpine.

L'amortissement des frais de développement immobilisés augmente par rapport à 2024 en raison de l'élargissement de la gamme véhicules.

10-B. Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2025, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2025
Terrains	479	28	(12)	(10)	44	529
Constructions	3 335	108	(202)	(117)	187	3 311
Outillages spécifiques	18 256	875	(796)	(296)	332	18 371
Matériels et autres outillages	11 944	463	(338)	(184)	613	12 498
Actifs immobilisés donnés en location	7 270	2 531	(1 782)	(43)	(8)	7 968
Autres immobilisations corporelles	824	46	(54)	(20)	22	818
Droits d'utilisation	1 053	159	(110)	(13)	(10)	1 079
- dont Terrains	*5*	-	-	-	-	*5*
- dont Constructions	*1 003*	*123*	*(104)*	*(12)*	*(11)*	*999*
- dont Autres actifs	*45*	*36*	*(6)*	*(1)*	*1*	*75*
Immobilisations en cours [1]	1 236	40	-	(24)	191	1 443
Valeurs brutes	**44 397**	**4 250**	**(3 294)**	**(707)**	**1 371**	**46 017**
Terrains						
Constructions	(2 805)	(245)	202	102	(121)	(2 867)
Outillages spécifiques	(15 727)	(690)	791	263	(528)	(15 891)
Matériels et autres outillages	(8 773)	(525)	322	168	(508)	(9 316)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 997)	(927)	782	9	29	(2 104)
Autres immobilisations corporelles	(698)	(67)	54	22	(47)	(736)
Droits d'utilisation	(540)	(151)	95	7	8	(581)
- dont Terrains	*(2)*	*(1)*	-	-	-	*(3)*
- dont Constructions	*(523)*	*(133)*	*94*	7	*9*	*(546)*
- dont Autres actifs	*(15)*	*(17)*	*1*	-	*(1)*	*(32)*
Immobilisations en cours	4	(4)	-	-	-	-
Amortissements et dépréciations [2]	**(30 536)**	**(2 609)**	**2 246**	**571**	**(1 167)**	**(31 495)**
Terrains	479	28	(12)	(10)	44	529
Constructions	530	(137)	-	(15)	66	444
Outillages spécifiques	2 529	185	(5)	(33)	(196)	2 480
Matériels et autres outillages	3 171	(62)	(16)	(16)	105	3 182
Actifs immobilisés donnés en location	5 273	1 604	(1 000)	(34)	21	5 864
Autres immobilisations corporelles	126	(21)	-	2	(25)	82
Droits d'utilisation	513	8	(15)	(6)	(2)	498
- dont Terrains	*3*	*(1)*	-	-	-	*2*
- dont Constructions	*480*	*(10)*	*(10)*	*(5)*	*(2)*	*453*
- dont Autres actifs	*30*	*19*	*(5)*	*(1)*	-	*43*
Immobilisations en cours [1]	1 240	36	-	(24)	191	1 443
VALEURS NETTES	**13 861**	**1 641**	**(1 048)**	**(136)**	**204**	**14 522**

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisations sont faites sur le flux d'acquisition/ (dotations et dépréciations).

(2) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2025 comprennent une perte de valeur de (206) millions d'euros principalement liée à des actifs de production spécifiques (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2024 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2023	**42 020**	**(29 769)**	**12 251**
Acquisitions / (dotations nettes) [1]	3 412	(2 120)	1 292
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 606)	1 767	(839)
Ecart de conversion	(409)	324	(85)
Variation de périmètre et autres	1 980	(738)	1 242
Valeur au 31 décembre 2024	**44 397**	**(30 536)**	**13 861**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (88) millions d'euros.

Note 11 – Tests de dépréciation des actifs immobilisés

Le Groupe a procédé à des tests de dépréciation de ses actifs immobilisés conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-O).

11-A. Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules ou au niveau des actifs de certaines entités

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules ou sur les actifs de certaines entités a conduit à la comptabilisation de pertes de valeur sur actifs immobilisés (développements, outillages spécifiques et bâtiments inoccupés) en 2025 pour 895 millions d'euros (689 millions d'euros sur des actifs incorporels et 206 millions d'euros sur des actifs corporels). Elle avait conduit à la comptabilisation de pertes de valeurs de 307 millions d'euros en 2024 (219 millions d'euros sur des actifs incorporels et 88 millions d'euros sur des actifs corporels).

11-B. Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie de l'Automobile

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile correspond à la valeur d'utilité, déterminée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Le calcul de la valeur d'utilité est effectué sur la base des hypothèses suivantes :

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,0 %
Taux d'actualisation après impôts	11,6 %	11,6 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2025 sont issues du plan à moyen terme 2026-2029, mises à jour fin 2025 et présentées à la Leadership Team.

Les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2025 et 2024 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

Au 31 décembre 2025, le test réalisé n'a pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile et il a été considéré qu'un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

La valeur recouvrable reste supérieure à la valeur des actifs testés notamment dans le cas des changements suivants de ces hypothèses :

- Taux de croissance à l'infini de 0 %.
- Taux d'actualisation après impôts de 12,5 %.

Note 12 – Participation dans Nissan

12-A. Evolution du traitement comptable de la participation de Renault Group dans Nissan

Au 30 juin 2025, Renault Group a procédé à une modification du mode de comptabilisation de sa participation dans Nissan. Enregistrée par mise en équivalence jusqu'au 30 juin 2025, cette participation est désormais considérée comme un actif financier évalué à la juste valeur par capitaux propres (Note 2-B).

Au 30 juin 2025, les titres Nissan avaient été évalués sur la base du cours de Bourse à 2744 millions d'euros, soit 350 yens par action, avec un cours de change EUR-JPY de 169. Ces titres sont désormais présentés dans les actifs financiers non courants de la situation financière consolidée (Note 22-A).

Au 31 décembre 2025, les titres Nissan ont été évalués sur la base du cours de Bourse à 2 810 millions d'euros, soit 390 yens par action, avec un cours de change EUR-JPY de 184.

12-B. Mise en équivalence de la participation dans Nissan jusqu'au 30 juin 2025

Les données chiffrées présentées ci-après correspondent aux données retenues pour la mise en équivalence de Nissan dans les comptes de Renault Group jusqu'au 30 juin 2025, elles n'incluent donc pas les effets du changement de mode de comptabilisation décrit en Note 12-A.

(en millions d'euros)	2025	2024
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	(2 331)	(483)
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	9 533	12 599

12-B1. Évolution de la valeur de la participation dans Nissan, avant le changement du mode de comptabilisation, à l'actif de la situation financière de Renault Group

	Quote-part d'actif net				
(en millions d'euros)	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault [1]	Net	*Goodwill*	Total
Au 31 décembre 2024	**13 401**	**(802)**	**12 599**	-	**12 599**
Résultat 2025 [2]	(2 331)	-	(2 331)	-	(2 331)
Dividende versé	-	-	-	-	-
Écart de conversion	(683)	-	(683)	-	(683)
Autres mouvements [3]	(52)	-	(52)	-	(52)
Au 30 juin 2025	**10 335**	**(802)**	**9 533**	-	**9 533**

(1) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15%. La neutralisation est faite historiquement sur la base de la détention de Renault SA dans Nissan.

(2) Le résultat inclut une contribution directe de Nissan aux résultats de Renault Group pour un montant de (2 331) millions d'euros.

(3) Les autres mouvements incluent la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, ainsi que l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

Au 30 juin 2025, Nissan détenait 0,5 % de ses propres titres (0,5 % au 31 décembre 2024). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établissait à 35,9 %, dont 17,1 % en détention directe et 18,8 % par la fiducie dont Renault SA est le bénéficiaire (35,9 % au 31 décembre 2024 dont 17,1 % en détention directe et 18,8 % par la fiducie dont Renault SA est le bénéficiaire). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentaient 15 % au 30 juin 2025 (15 % au 31 décembre 2024).

12-B2. Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault Group étaient les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises – Nissan est cotée à la Bourse de Tokyo – après retraitements pour les besoins de la consolidation de Renault Group selon le référentiel IFRS.

Nissan publie trimestriellement ses comptes et clôt son exercice annuel au 31 mars. Pour les besoins de la consolidation de Renault Group, les résultats de Nissan étaient pris en compte sur une base calendaire (résultats de janvier à décembre consolidés dans les comptes annuels de Renault Group). Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu sur le 1er semestre 2025 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2024 et du 1er trimestre de l'exercice annuel 2025.

(en milliards de yens)	31 décembre 2024	Résultat 2025	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements [1]	30 juin 2025
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	**5 726**	**(792)**	**-**	**(151)**	**(16)**	**4 767**
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	39	(20)	-	8	(59)	(32)
Immobilisation des frais de développement	717	(288)	-	(2)	-	427
Impôts différés et autres retraitements	(256)	82	-	1	34	(139)
Actif net retraité en normes IFRS	**6 226**	**(1 018)**	**-**	**(144)**	**(41)**	**5 023**
Retraitements pour les besoins de Renault Group [2]	(137)	(25)	-	(2)	17	(147)
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**6 089**	**(1 043)**	**-**	**(146)**	**(24)**	**4 876**

(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**37 338**	**(6 495)**	**-**	**(1 903)**	**(144)**	**28 796**
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	35,9 %					35,9 %
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	13 401	(2 331)	-	(683)	(52)	10 335
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group [3]	(802)				-	(802)
PART DE RENAULT GROUP DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	**12 599**	**(2 331)**	**-**	**(683)**	**(52)**	**9 533**

(1) Les autres mouvements incluent la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent à l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan et historiquement la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002.

(3) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15%. La neutralisation est faite sur la base de la détention de Renault SA dans Nissan.

12-B3. Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2025 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2024 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2025.

	De janvier à mars 2025		D'avril à juin 2025		De janvier à juin 2025	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2024 de Nissan		1er trimestre de l'exercice annuel 2025 de Nissan		Période retenue pour la consolidation de Renault	
	(En milliards de yens)	(En millions d'euros) [1]	(En milliards de yens)	(En millions d'euros) [1]	(En milliards de yens)	(En millions d'euros) [1]
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	(676)	(4 215)	(116)	(707)	(792)	(4 922)

(1) Conversion au taux de change moyen de chaque trimestre.

12-B4. Opérations entre Renault Group et le Groupe Nissan

Renault Group et Nissan conduisent des actions communes dans le domaine du développement des véhicules et organes, des achats, des moyens de production et de distribution. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts.

Opérations entre le secteur Automobile et le Groupe Nissan

Le secteur Automobile intervient à deux niveaux dans ses opérations avec Nissan :

- Sur le plan industriel, les partenaires réalisent ensemble des productions croisées de véhicules et organes dans les usines de l'Alliance :
  - Renault Group a réalisé en 2025 un chiffre d'affaires d'environ 1 181 millions d'euros avec le Groupe Nissan (1 560 millions d'euros en 2024) dont environ 753 millions d'euros de véhicules (800 millions d'euros 2024), 208 millions d'euros d'organes (349 millions d'euros en 2024) et 220 millions d'euros de prestations diverses (411 millions d'euros en 2024).
  - Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2025 à hauteur de 534 millions d'euros (1 047 millions d'euros en 2024) dont environ 70 millions d'euros de véhicules (90 millions d'euros en 2024), 304 millions d'euros d'organes (648 millions d'euros en 2024) et 160 millions d'euros de prestations diverses (309 millions d'euros en 2024),
  - Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le Groupe Nissan s'élève à 277 millions d'euros au 31 décembre 2025 (413 millions d'euros au 31 décembre 2024) et le solde des dettes de Renault Group sur le Groupe Nissan s'élève à 458 millions d'euros au 31 décembre 2025 (473 millions d'euros au 31 décembre 2024).
- Sur le plan financier, Renault Finance intervient, en complément de son activité pour Renault Group, comme contrepartie du Groupe Nissan en ce qui concerne la négociation d'instruments financiers à des fins de couverture des risques de change et de taux.

Opérations entre le secteur Financement des ventes et le Groupe Nissan

- Le secteur Financement des ventes de Renault Group contribue à conquérir et fidéliser les clients des marques de Nissan en apportant une offre de financement et de services intégrée à leur politique commerciale, principalement en Europe.
- En 2025, RCI Banque a comptabilisé 163 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (166 millions d'euros en 2024). Le solde des créances du Financement des ventes sur le Groupe Nissan s'élève à 81 millions d'euros au 31 décembre 2025 (80 millions d'euros au 31 décembre 2024) et le solde des dettes s'élève à 295 millions d'euros au 31 décembre 2025 (290 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Note 13 – Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises

Nom de l'entité	Pays d'implantation	Principale activité	Pourcentages de capital et de droits de vote du Groupe		Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2025	Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2024
			31 décembre 2025	31 décembre 2024		
Entreprises associées						
Automobile						
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	100 %	49 %	-	306
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	Türkiye	Distribution automobile	49 %	49 %	143	149
Wandercraft	France	Exosquelettes robotiques	12 %		20	
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	26 %	27 %	63	67
Arverne	France	Géothermie	8 %	8 %	30	30
Exadis	France	Pièces automobiles	44 %	44 %	14	14
Financement des ventes						
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30 %	30 %	35	40
Select Vehicle Group Holdings Ltd	Royaume-Uni	Financement	37 %	37 %	19	19
Coentreprises						
Automobile						
HORSE Powertrain Ltd	Royaume-Uni	Production automobile	45 %	45 %	3 362	3 213
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	Fonds d'investissement	40 %	40 %	151	204
Flexis	France	Véhicules électriques	45 %	45 %	169	201
Minth ElectriCity	France	Batteries	30 %	30 %	16	14
EGT	Chine	Production automobile	25 %	25 %	13	13
Saceo	France	Pièces automobiles	38 %	39 %	12	12
FREE TO X S.P.A.	Italie	Recharge électrique	49 %		16	
Financement des ventes						
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Türkiye	Financement	50 %	50 %	30	26
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					35	42
TOTAL					**4 129**	**4 464**

Les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	**133**	**(38)**
HORSE Powertrain Ltd	245	64
Entreprises associées mises en équivalence	(17)	(45)
Coentreprises mises en équivalence	(95)	(57)
Part dans les autres éléments du résultat global des entreprises associées et des coentreprises	**61**	**61**
HORSE Powertrain Ltd	(101)	(3)
Entreprises associées mises en équivalence	55	55
Coentreprises mises en équivalence	107	9
Part dans le résultat global des autres entreprises associées et des coentreprises	**194**	**23**
HORSE Powertrain Ltd	144	61
Entreprises associées mises en équivalence	38	10
Coentreprises mises en équivalence	12	(48)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	**4 129**	**4 464**
HORSE Powertrain Ltd	3 362	3 213
Entreprises associées mises en équivalence	328	760
Coentreprises mises en équivalence	439	491

13-A. Participation dans HORSE Powertrain Ltd

Au 31 décembre 2025, Renault Group détient une participation de 45 % dans HORSE Powertrain Ltd, société basée à Londres qui conçoit, développe, produit et vend des solutions et systèmes pour les moteurs, transmissions, systèmes hybrides et batteries.

Le Conseil d'administration est composé de sept membres dont trois sont issus de Renault Group, trois de Geely et un d'Aramco. Les décisions sur les activités pertinentes nécessitent d'être approuvées à la majorité. Au regard de ces éléments, Renault Group exerce un contrôle conjoint sur la société HORSE Powertrain Ltd et de ce fait, comptabilise sa participation dans la société selon la méthode de mise en équivalence. La monnaie fonctionnelle de HORSE Powertrain Ltd est l'Euro.

13-A1. Informations financières résumées de HORSE Powertrain Ltd

Les comptes de HORSE Powertrain Ltd retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault Group, et résumés ci-après, sont les comptes consolidés en normes comptables IFRS au 31 décembre 2025.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 (1)
Chiffre d'affaires	**12 307**	**7 048**
Dépréciations et amortissements	(911)	(360)
Produits d'intérêts	30	21
Charges d'intérêts	(43)	(74)
Impôts courants et différés	(37)	(7)
Résultat net	**550**	**148**
Part des actionnaires de la société mère	*545*	*143*
Part des participations ne donnant pas le contrôle	*5*	*5*
Autres éléments du résultat global	**(225)**	**(7)**
Part des actionnaires de la société mère	*(225)*	*(7)*
Part des participations ne donnant pas le contrôle	*-*	*-*
Résultat global	**325**	**141**
Part des actionnaires de la société mère	*320*	*136*
Part des participations ne donnant pas le contrôle	*5*	*5*

(1) HORSE Powertrain Ltd a été constituée en juin 2024. Le compte de résultat synthétique présenté ci-dessus ne reflète donc pas une année complète d'activité.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actifs non courants	8 712	9 118
Actifs courants	4 590	4 174
Dont trésorerie et équivalents de trésorerie	*1 205*	*1 010*
Total actifs	**13 303**	**13 292**
Capitaux propres	7 560	7 227
Part des actionnaires de la société mère	*7 472*	*7 140*
Part des participations ne donnant pas le contrôle	*88*	*87*
Passifs non courants	2 151	2 649
Dont passifs financiers non courants	*1 613*	*2 068*
Passifs courants	3 592	3 416
Dont passifs financiers courants	*406*	*336*
Total capitaux propres et passifs	**13 303**	**13 292**

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Résultat 2025	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements	31 décembre 2025
Capitaux propres	7 227	550	(4)	(217)	4	**7 560**
Part des actionnaires de la société mère	*7 140*	*545*	*-*	*(217*	*4*	*7 472*
Part des participations ne donnant pas le contrôle	*87*	*5*	*(4)*	*-*	*-*	*88*

13-A2. Opérations entre le groupe Renault et le groupe HORSE Powertrain Ltd

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisés entre Renault Group et HORSE Powertrain Ltd et ses filiales ainsi que les positions au bilan de Renault Group avec ces entités.

(en millions d'euros)	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
Au compte de résultat consolidé	**Ventes [1]**	**Achats**	**Ventes [1]**	**Achats**
HORSE Powertrain Ltd et ses filiales	-	(5 687)	-	(3 037)

(1) Renault Group exclut de son chiffre d'affaires les ventes à HORSE Powertrain Ltd et ses filiales car ces transactions sont qualifiées de travail à façon (1 021 millions d'euros au 31 décembre 2025, 741 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(en millions d'euros)	31 décembre 2025				
A la situation financière consolidée	**Actifs financier**	**Créances clients de l'Automobile**	**Autres actifs**	**Fournisseurs**	**Autres passifs**
HORSE Powertrain Ltd et ses filiales	532	184	228	1 239	29

(en millions d'euros)	31 décembre 2024				
A la situation financière consolidée	**Actifs financiers [1]**	**Créances clients de l'Automobile**	**Autres actifs**	**Fournisseurs**	**Autres passifs**
HORSE Powertrain Ltd et ses filiales	519	189	303	1 369	19

(1) Le Groupe a mis en place un financement auprès de l'entité HORSE Powertrain Ltd à hauteur de 258 millions à échéance du 31 mai 2027 ainsi qu'auprès de l'entité HORSE Powertrain Solutions S.L.U, société détenue à 100% par la co-entreprise HORSE Powertrain Ltd, à hauteur de 250 millions d'euros à échéance du 31 mai 2026. Ces financements, conclus à des conditions de marché, sont déduits de la position d'endettement net du Groupe (Note 6.1 D).

13-B. Informations relatives aux autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisés entre Renault Group et les principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence ainsi que les positions au bilan de Renault Group avec ces mêmes entités.

(en millions d'euros)	2025		2024	
Au compte de résultat consolidé	**Ventes aux sociétés mises en équivalence**	**Achats**	**Ventes aux sociétés mises en équivalence**	**Achats**
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	2 624	(97)	2 513	(43)
Flexis sas	222	-	335	-
EGT	2	(262)	5	(350)

(en millions d'euros)	31 décembre 2025				
A la situation financière consolidée	**Actifs financiers**	**Créances clients de l'Automobile**	**Autres actifs**	**Fournisseurs**	**Autres passifs**
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	-	365	-	4	7
Flexis sas	129	83	-	-	-
EGT	-	4	-	71	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2024				
A la situation financière consolidée	**Actifs financiers**	**Créances clients de l'Automobile**	**Autres actifs**	**Fournisseurs**	**Autres passifs**
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	-	1	-	3	10
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	19	48	144	34	3
Flexis sas	45	25	-	-	-
EGT	-	6	72	66	-

Note 14 – Stocks

(en millions d'euros)	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	2 146	(330)	1 816	2 035	(245)	1 790
Encours de production	282	(11)	271	327	(2)	325
Véhicules d'occasion	1 108	(56)	1 052	908	(62)	846
Produits finis et pièces de rechange	2 658	(175)	2 483	2 657	(150)	2 507
TOTAL	**6 194**	**(572)**	**5 622**	**5 927**	**(459)**	**5 468**

Note 15 – Créances de Financement des ventes

15-A. Créances de Financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Créances sur le réseau de distribution	13 989	13 466
Crédits à la clientèle finale	26 241	25 573
Opérations de crédit-bail et assimilées	17 775	16 467
Valeur brute	**58 005**	**55 506**
Dépréciation	(1 180)	(1 151)
Valeur nette	**56 825**	**54 355**
Ajustement de la valeur des créances [1]	-	-
Valeur nette après ajustement	**56 825**	**54 355**

(1) Impacts liés à la revalorisation à hauteur du risque couvert des actifs couverts dans des relations de macrocouverture par le secteur Financement des ventes.

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

15-B. Opérations de transferts d'actifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	15 844	15 726	15 796	15 567
Passifs associés	6 874	6 918	6 320	6 358

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publique (Allemagne, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni) et de financements privés (France, Royaume-Uni, Italie et Allemagne) portant sur des crédits à la clientèle finale et des créances sur le réseau de distribution, par l'intermédiaire de véhicules ad hoc. Certaines opérations publiques ont été souscrites par RCI Banque et permettent ainsi d'obtenir des titres mobilisables auprès de la Banque centrale européenne.

En 2025, le Financement des ventes a lancé deux opérations publiques. Une transaction de 624 millions d'euros adossée à des prêts automobiles accordés par sa succursale allemande a été placée au cours du premier semestre 2025. La deuxième transaction a été émise pour 739 millions d'euros adossée à des créances de location avec option d'achat (LOA) octroyées par sa filiale française.

Les créances cédées dans le cadre de ces opérations de transfert d'actifs sont maintenues au bilan, l'ensemble des risques étant conservé par le Groupe. Les passifs associés correspondent aux titres émis lors des opérations de titrisation. Ils sont comptabilisés en autres dettes représentées par un titre.

La différence entre le montant des créances cédées et le montant des passifs associés correspond au rehaussement de crédit nécessaire à ces opérations, ainsi qu'à la quote-part de titres conservée par le secteur Financement des ventes constituant une réserve de liquidité.

Les actifs titrisés ne peuvent plus être cédés, ni nantis. Le recours des souscripteurs de titres de dettes est limité aux actifs cédés.

Les actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité sont présentés en Note 28-A4.

15-C. Échéancier des créances de Financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
- 1 an	29 595	27 079
1 à 5 ans	26 773	26 917
+ 5 ans	457	359
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	**56 825**	**54 355**

15-D. Répartition des créances de Financement des ventes par niveau de risque

Les créances de Financement des ventes sont classées dans une catégorie de risque en fonction de la détérioration potentielle du risque de crédit depuis leur comptabilisation initiale. De cette classification dépend le niveau de la provision pour perte de valeur attendue à comptabiliser pour chaque instrument :

- Bucket 1, créances saines : aucune dégradation ou dégradation non significative du risque de crédit depuis l'origination, la perte de valeur correspond aux pertes attendues sur l'actif dans un horizon de 12 mois ;
- Bucket 2, créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale, la perte de valeur correspond aux pertes attendues sur l'actif sur l'intégralité de sa durée de vie ;
- Bucket 3, créances en défaut.

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2025
Valeurs brutes	**44 016**	**13 989**	**58 005**
Créances saines	39 082	12 954	52 036
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 678	936	4 614
Créances en défaut	1 256	99	1 355
% des créances en défaut sur le total des créances	2,9 %	0,7 %	2,3 %
Dépréciations	**(1 129)**	**(51)**	**(1 180)**
Dépréciation des créances saines	(251)	(20)	(271)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(158)	(7)	(165)
Dépréciation des créances en défaut	(720)	(24)	(744)
Ajustement de la valeur des créances [1]	-	-	-
VALEURS NETTÉS	**42 887**	**13 938**	**56 825**

(1) Impacts liés à la revalorisation à hauteur du risque couvert des actifs couverts dans des relations de macrocouverture par le secteur Financement des ventes.

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2024
Valeurs brutes	**42 040**	**13 466**	**55 506**
Créances saines	37 371	13 091	50 462
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 458	279	3 737
Créances en défaut	1 211	96	1 307
% des créances en défaut sur le total des créances	2,9%	0,7%	2,4%
Dépréciations	**(1 102)**	**(49)**	**(1 151)**
Dépréciation des créances saines	(257)	(26)	(283)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(172)	(2)	(174)
Dépréciation des créances en défaut	(673)	(21)	(694)
AJUSTEMENT DE LA VALEUR DES CRÉANCES	**40 938**	**13 417**	**54 355**

15-E. Exposition au risque de crédit de l'activité de financement des ventes

L'exposition maximale au risque de crédit de l'activité de financement des ventes est représentée par la valeur nette comptable des créances de financement des ventes augmentée du montant des engagements de financement irrévocables en faveur de la clientèle qui figurent dans les engagements hors bilan donnés (Note 28-A) et diminuée du montant des garanties sur la clientèle (Note 28-B). Le montant de ces garanties détenues sur des créances douteuses est de 871 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 853 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Les risques sur la qualité des crédits de la clientèle font l'objet d'une évaluation (par système de notation) et d'un suivi par type d'activité (Clientèle et Réseau). A la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues non dépréciées et il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du Financement des ventes au regard des dispositions règlementaires.

Note 16 – Créances clients

Valeur nette des créances clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Valeurs brutes	2 217	1 740
Dépréciation pour pertes de crédit avérées [1]	(741)	(745)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(5)	(5)
VALEURS NETTÉS	**1 471**	**990**

(1) Dont (687) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2025.

Ce poste exclut les créances qui font l'objet d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances leur est transférée. Le risque de dilution (essentiellement risque de non-paiement suite à un litige commercial) est conservé par le Groupe, mais ce risque est jugé négligeable. Les créances cédées dans ces conditions aux sociétés de financement des ventes du Groupe sont alors incluses dans les créances de Financement des ventes, principalement parmi les créances sur le réseau de distribution.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle des secteurs Automobile et Services de Mobilité et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10% du chiffre d'affaires total de ces secteurs.

La gestion de risque du crédit est décrite dans la Note 25-B6.

L'exposition maximale au risque de crédit des créances clients est représentée par la valeur nette comptable des créances.

Le modèle de dépréciation des créances clients de l'Automobile est présenté en Note 2-I.

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

Note 17 – Autres actifs courants et non courants

	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	479	538	**1 017**	216	538	**754**
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	266	1 953	**2 219**	160	1 952	**2 112**
Créances d'impôts	5	314	**319**	26	278	**304**
Autres créances	646	2 041	**2 687**	589	2 384	**2 973**
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées [1]	53	-	**53**	62	-	**62**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	143	**143**	-	41	**41**
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	121	**121**	-	232	**232**
TOTAL	**1 449**	**5 110**	**6 559**	**1 053**	**5 425**	**6 478**
dont valeur brute	1 553	5 186	**6 739**	1 175	5 504	**6 679**
dont dépréciation	(104)	(76)	**(180)**	(122)	(79)	**(201)**

(1) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent les sociétés Renault Nissan BV et Kadensis.

Note 18 – Capitaux propres

18-A. Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2025 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2024).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 2 % du capital de Renault SA au 31 décembre 2025 (2 % au 31 décembre 2024).

Le Groupe Nissan, *via* sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient environ 15% du capital de Renault SA.

18-B. Gestion des capitaux propres

Dans le cadre de la gestion de ses capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital destinée à en optimiser le coût. Le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

Le suivi des objectifs du Groupe est réalisé différemment selon les secteurs opérationnels.

Le Financement des ventes est soumis au respect de ratios règlementaires propres à l'activité bancaire. Dans ce cadre, ce secteur respecte en permanence un ratio de solvabilité d'au moins 8 % (rapport entre les fonds propres y compris les AT1, les emprunts subordonnés « T2 » et le total des risques pondérés). Le ratio de solvabilité Core Tier 1 de RCI Banque se situe à 12,52 % au 31 décembre 2025 (13,96 % au 31 décembre 2024).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (Note 25-B2).

18-C. Titres d'autocontrôle

En application des dispositions adoptées lors des Assemblées générales, les titres d'autocontrôle sont constitués d'actions affectées aux plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe, ainsi qu'aux actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu en mai 2022 avec la société Exane. Ce contrat de liquidité prévoit le dépôt d'une somme de 25 millions d'euros par Renault SA auprès de BNP. Dans le cadre de ce contrat, Renault SA a acquis 3 605 195 actions au cours moyen de 41,14 € et a vendu 3 485 068 actions au cours moyen de 41,39 €.

	Couverture de plan	Contrat de liquidité	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	258	4	262	241
Nombre de titres d'autocontrôle	5 738 217	143 730	5 881 947	5 819 889

18-D. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 30 avril 2025 a décidé la distribution d'un dividende de 2,20 euros par action, soit 635,8 millions d'euros intégralement versé au 31 décembre 2025. Au cours de l'année 2024, 539,8 millions d'euros de dividendes avaient été versés. Un dividende de 2,20 euros par action est proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026, soit un montant total de 651 millions d'euros avant déduction des titres d'autocontrôle à la date de détachement du dividende.

18-E. Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Variation de conversion constatée sur la valeur de la participation dans Nissan	(683)	(521)
Variation de conversion constatée en résultat dans la partie Nissan[1]	1 511	99
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan[1]	1 131	202
Variation totale de l'écart de conversion relatif à Nissan	**1 959**	**(220)**
Variations liées aux économies hyperinflationnistes[2]	(154)	337
Autres variations de l'écart de conversion[3]	(369)	154
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	**1 436**	**271**

(1) La variation totale de l'écart de conversion relatif à Nissan concerne le recyclage en résultat net des écarts de conversion de Nissan pour un montant de 1 511 millions d'euros ainsi que le recyclage de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan pour un montant de 1 087 millions d'euros.

(2) Les variations relatives aux économies en hyperinflation comprennent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1er janvier 2018.

(3) Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du real brésilien et du won coréen.

18-F. Réserve de réévaluation des instruments financiers

18-F1. Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôts.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers de capitaux propres à la juste valeur	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2024	**(123)**	**42**	**(2)**	**(83)**	**(93)**
Variations de juste valeur en capitaux propres	105	67	96	268	278
Transfert en résultat [1]	27	-	-	27	27
Solde au 31 décembre 2025	**9**	**109**	**94**	**212**	**212**

(1) La décomposition du transfert en résultat des montants relatifs aux couvertures de flux de trésorerie est détaillée en Note F2 ci-après et l'échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie est détaillé en Note F3 ci-après.

18-F2. Décomposition du transfert en résultat de la partie de la réserve de réévaluation des instruments financiers relative aux couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2025	2024
Marge opérationnelle	12	(153)
Autres produits et charges d'exploitation	18	7
Impôts courants et différés	(3)	39
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	**27**	**(107)**

18-F3. Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Moins d'un an	31	(52)
Plus d'un an	(22)	(18)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	**9**	**(70)**
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	-	(53)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	**9**	**(123)**

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

18-G. Plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice des actions de performance est conforme aux dispositions règlementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Au 1er semestre 2025, le plan 32 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 513 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 45 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de 3 ans sans période d'incessibilité des actions.

Au second semestre 2025, le plan 32 CEO (juillet) d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 31 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 533 mille euros. La période d'acquisition des droits est de 3 ans sans période d'incessibilité des actions.

L'opération d'actionnariat salarié 2025 a permis aux collaborateurs éligibles en France et à l'international de se voir attribuer jusqu'à 6 actions gratuites (dont 3 par abondement) et d'acquérir des actions avec une décote de 30 % sur le prix de référence. Au 31 décembre 2025, la charge au sens de la norme IFRS 2 comptabilisée au titre de ce plan s'établit à 33 millions d'euros.

Les paiements fondés sur des actions ont été valorisés selon les méthodes décrites dans les règles et méthodes comptables (Note 2-T). Les principales données sont les suivantes :

N° de plan	Valorisation initiale (en milliers d'euros)	Juste valeur unitaire (en euros)	Charge 2025 (en millions d'euros)	Charge 2024 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (en euros)	Taux d'intérêt	Durée	Dividende par action (en euros)
Plan 28	1 759	33,07	-	-	33,73	(0,61) %	3 ans	0,65
	43 987	33,07	-	(10)	33,73	(0,61) %	3 ans	0,65
Plan 29 - Salariés	27 596	21,64	(4)	(9)	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57 - 1,19
Plan 29 - CEO (1)	1 274	22,65	-	-	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57 - 1,19
Plan 29 - Hyvia	43	21,64	-	-	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57 - 1,19
Plan 29 - Co-invest 2022 - CEO (1)	192	34,74	-	-	43,13	3,10 %	3 ans	1,40 - 1,88
Plan 29 - Co-invest 2022 - Salariés	5 337	33,08	(2)	(2)	43,13	3,10 %	3 ans	1,40 - 1,88
Plan 30 - Salariés	48 307	37,86	(16)	(16)	43,13	3,10 %	3 ans	1,40 - 1,88
Plan 30 - CEO (1)	1 419	29,92	1	-	33,33	3,23 %	3 ans	1,39 - 1,89
Plan 30 *ter* - Additionnel 2023	4 430	31,55	(1)	(1)	39,05	3,37 %	3 ans	1,42 - 2,94
Plan 30 - Co-invest 2023 - Salariés	1 714	27,30	(1)	(1)	39,05	3,37 %	3 ans	1,42 - 2,94
Plan 30 - CEO - Additionnel 2023 (1)	468	33,00	-	-	39,05	3,37 %	3 ans	1,42 - 2,94
Plan 30 - Co-invest 2023 - CEO (1)	144	28,75	-	-	39,05	3,37 %	3 ans	1,42 - 2,94
Plan 31 - Salariés	55 842	40,14	(19)	(12)	49,86	3,13 %	3 ans	2,75 - 4,20
Plan 31 - CEO (1)	3 175	42,00	1	(1)	49,86	3,13 %	3 ans	2,75 - 4,20
Renaulution CEO (1)	4 370	33,51	1	(1)	49,86	3,05 %	4 ans	2,75 - 4,20
Plan 32	45 185	37,32	(10)	-	46,63	1,96 %	3 ans	2,50 - 3,07
Plan 32 - CEO (1)	3 128	39,05	-	-	46,63	1,96 %	3 ans	2,50 - 3,07
Plan 32 - CEO (juillet)	533	25,65	-	-	32,71	2,10 %	3 ans	2,12 - 2,95
TOTAL			(50)	(53)				

(1) L'ensemble de ces plans sont devenus caducs à la suite du départ de Luca de Meo de Renault Group le 15 juillet 2025.

18-G1. Variation de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel

La variation du nombre de droits d'attribution des actions détenues par les membres du personnel est la suivante :

	Droits en cours d'acquisition au 1er janvier 2025	Attribués	Droits définitivement acquis (1)	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2025
Droits d'attribution d'actions	5 688 414	3 200 907	(2 858 069)	(903 869)	5 127 383

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 29 attribué en 2022 et au Renaulution Share plan attribué en 2025.

18-G2. Plans de performance et actions provenant de la part variable

N° de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2025	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 28	23 avril 2021	-	23 avril 2024	Néant
Plan 29 - Salariés	25 mai 2022	-	25 mai 2025	Néant
Plan 29 - CEO (1)	25 mai 2022	-	25 mai 2025	Néant
Plan 29 - Hyvia	25 mai 2022	-	25 mai 2025	Néant
Plan 29 - Co-invest 2022 - CEO (1)	15 février 2023	-	15 mai 2026	15 mai 2026 - 15 mai 2028
Plan 29 - Co-invest 2022 - Salariés	15 février 2023	196 725	15 février 2026	15 février 2026 - 15 février 2028
Plan 30 - Salariés	15 février 2023	1 465 404	15 février 2026	Néant
Plan 30 - CEO (1)	11 mai 2023	-	11 mai 2026	Néant
Plan 30 *ter* - Additionnel 2023	14 décembre 2023	169 965	14 décembre 2026	Néant
Plan 30 - Co-invest 2023 - Salariés	14 décembre 2023	77 254	14 février 2027	14 février 2027 - 14 décembre 2028
Plan 30 - CEO - Additionnel 2023 (1)	14 décembre 2023	-	14 décembre 2026	Néant
Plan 30 - Co-invest 2023 - CEO (1)	14 décembre 2023	-	14 février 2027	14 février 2027 - 14 décembre 2028
Plan 31 - Salariés	16 mai 2024	1 671 254	16 mai 2027	Néant
Plan 31 - CEO (1)	16 mai 2024	-	16 mai 2027	Néant
Renaulution CEO (1)	16 mai 2024	-	16 mai 2028	16 mai 2028 - 15 mai 2029
Plan 32	30 avril 2025	1 489 832	30 avril 2028	Néant
Plan 32 - CEO (1)	30 avril 2025	-	30 avril 2028	Néant
Plan 32 - CEO (juillet)	31 juillet 2025	31 250	31 juillet 2028	Néant
TOTAL		**5 101 684**		

(1) L'ensemble de ces plans sont devenus caducs à la suite du départ de Luca de Meo de Renault Group le 15 juillet 2025.

18-H. Part des participations ne donnant pas le contrôle

		Pourcentage de capital et de droits de vote détenus par les participations ne donnant pas le contrôle		Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle (En millions d'euros)		Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle (En millions d'euros)		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires) (En millions d'euros)	
Nom de la filiale	**Pays d'implantation**	**31 décembre 2025**	**31 décembre 2024**	**2025**	**2024**	**31 décembre 2025**	**31 décembre 2024**	**2025**	**2024**
Automobile									
Renault Korea	Corée	47 %	47 %	13	26	425	464	(4)	(7)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Türkiye	48 %	48 %	79	76	315	279	(53)	(75)
Renault Do Brasil SA	Brésil	26 %	0 %	9	-	305	-	-	-
The Future is NEUTRAL	France	20 %	18 %	-	2	55	35	3	-
Autres				11	9	26	37	(8)	(13)
Total Automobile				**112**	**113**	**1 126**	**815**	**(62)**	**(95)**
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil	Brésil	40 %	40 %	20	22	-	-	(16)	(14)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40 %	40 %	4	3	-	-	-	-
RCI Banque SA	France	0 %	0 %	-	-	400	-	-	-
Autres				3	3	(1)	-	(2)	(2)
Total Financement des ventes				**27**	**28**	**399**	-	**(18)**	**(16)**
Total Services de Mobilité				**(3)**	**(2)**	**(20)**	**(22)**	-	-
TOTAL				**136**	**139**	**1 505**	**793**	**(80)**	**(111)**

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A., RCI Financial Services, RCI Financial services S.r.o ainsi que Free to X en 2025, des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 119 millions d'euros pour la filiale brésilienne, 18 millions d'euros pour la filiale argentine, 45 millions d'euros pour la filiale colombienne, 15 millions d'euros pour la filiale tchèque, et 38 millions d'euros pour les filiales italiennes au 31 décembre 2025 (respectivement 123 millions d'euros, 14 millions d'euros, 37 millions d'euros, 14 millions d'euros et 0 euro au 31 décembre 2024). La contrepartie de ces passifs est enregistrée en diminution des capitaux propres–part des participations ne donnant pas le contrôle et pour le solde en diminution des capitaux propres-part des actionnaires de la société mère. La dette est évaluée à la juste valeur. La juste valeur est déterminée en estimant le prix de rachat éventuel, qui tient compte notamment des résultats futurs du portefeuille de financement existant à la date de clôture et des dispositions définies dans les contrats de partenariat. Elle relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

Des accords de partenariat avec Oyak en Türkiye ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres (Note 28-A3). Le Groupe dispose également d'options d'achats de titres sur plusieurs entités du périmètre (Note 28-B).

Le Groupe n'a pas de restrictions importantes sur sa capacité à accéder ou utiliser ses actifs et régler ses passifs autres que celles résultant du cadre règlementaire dans lequel les filiales opèrent. Les autorités de supervision locales peuvent exiger des filiales bancaires de garder un certain niveau de capital et de liquidités, de limiter leur exposition à d'autres parties du Groupe et de se conformer à d'autres ratios.

Le 17 septembre 2025, RCI Banque SA a émis des Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant de 400 millions d'euros. Cette émission offre aux souscripteurs une rémunération à taux fixe de 6,125 %. Les titres pourront être remboursés à l'issue d'une période de 5,5 ans. Ces obligations seront remboursables durant les six mois précédant le 24 mars 2031, ainsi qu'à chaque date suivante de paiement des intérêts. Le coupon est fixé à 6,125 % jusqu'au 24 mars 2031. Au-delà de cette date, il sera réinitialisé tous les cinq ans au taux swap 5 ans + 384 points de base. Cette émission répond à la définition d'instrument de capitaux propres et a été classée dans les Participations ne donnant pas le contrôle.

Note 19 – Provisions pour engagements de retraite et assimilés

19-A. Définition des régimes

Régimes à cotisations définies

Le Groupe verse, selon les lois et usages de chaque pays, des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés des régimes de retraite et de prévoyance. Il n'existe aucun passif actuariel à ce titre.

Les régimes à cotisations définies représentent une charge de 398 millions d'euros en 2025 (460 millions d'euros en 2024).

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en Note 2-U et donnent lieu à la constitution de provisions. Ils concernent :

- les indemnités de fin de carrière ou de départ prévues par la législation ou un accord conventionnel dans certains pays, tels que la France, Türkiye, etc ;
- des compléments de retraite garantissant des ressources contractuelles aux salariés ; les pays ayant recours à ce type de régime sont situés en Europe (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, Suisse, etc) ;
- les autres avantages long terme, principalement les médailles du travail.

En France, les indemnités de fin de carrière du Groupe résultent d'accords conventionnels conclus par chacune des entités françaises et les représentants du personnel. Elles sont déterminées en fonction de la rémunération et de l'ancienneté des salariés ; leur versement est conditionné à la présence dans les effectifs au moment du départ en retraite. Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière français font intégralement l'objet de provisions. Ils représentent l'essentiel des passifs du Groupe en matière d'indemnités de fin de carrière. Les effets de la nouvelle Convention Collective de la Métallurgie et du nouvel accord encadrant les relations individuelles de travail du 18 janvier 2024 s'appliquant aux sociétés françaises industrielles avaient porté leurs effets sur l'exercice 2024. L'évolution du cadre conventionnel en France s'était traduite par un changement de régime correspondant à une homogénéisation des droits entre les entités signataires de l'accord interne et entre les statuts de salariés, et comprenait une modification des modalités de calcul des indemnités de départ à la retraite.

Les provisions pour engagements de retraite et assimilés s'élèvent à 1 081 millions d'euros au 31 décembre 2025 (1 130 millions d'euros au 31 décembre 2024). Elles baissent de 49 millions d'euros au 31 décembre 2025. Le taux d'actualisation financière majoritairement utilisé pour valoriser les engagements en France est de 3,95 % au 31 décembre 2025 (3,4 % au 31 décembre 2024) et le taux d'augmentation des salaires est de 3,2 % au 31 décembre 2025 (3 % au 31 décembre 2024).

Les régimes de complément de retraite à prestations définies sont en général couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de fonds de pension ou de compagnies d'assurance. Dans ce cas, les engagements et les actifs sont évalués de manière indépendante. La différence entre l'engagement et la juste valeur des actifs en couverture peut faire ressortir une insuffisance ou un

excédent de financement. En cas d'insuffisance, une provision est enregistrée. En cas d'excédent, un actif est constaté (sous réserve de conditions particulières).

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments relatifs aux filiales de l'Automobile et à RCI Financial Services Ltd. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants depuis 2004. L'acquisition de droits est stoppée depuis le 31 décembre 2019, tous les salariés bénéficiant, à partir du 1er janvier 2020, d'un régime de retraite à cotisations définies. Au 31 décembre 2025, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 8 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile et à un bénéfice de 1 million de livres pour le compartiment dédié à RCI Financial Services Ltd.

Ce fonds de pension (*Trust*) a une personnalité juridique propre. Il est administré par des *Trustees*, un organe paritaire regroupant des représentants des entreprises participantes, des salariés et d'anciens salariés. Le fonds relève de la réglementation locale, qui définit des exigences de financement minimal pouvant conduire à des contributions additionnelles de la part du Groupe. Sur la base de la dernière valorisation triennale de 2018, le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2027 le déficit du fonds par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres. La politique d'investissement des actifs est définie dans chaque section du fonds par un organe de pilotage, qui réalise un examen trimestriel de la performance des investissements. Les risques associés à ces régimes sont les risques usuels (baisse de la rentabilité future des actifs investis, baisse des marchés des actions, augmentation de l'espérance de vie des bénéficiaires, augmentation de l'inflation…).

19-B. Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des provisions et autres données relatives aux régimes les plus significatifs

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
Principales hypothèses actuarielles et données pour les indemnités de fin de carrière du Groupe en France	**Renault sas**	**Autres**	**Renault s.a.s**	**Autres**
Âge de départ à la retraite	60 à 67 ans	60 à 67 ans	60 à 67 ans	60 à 67 ans
Taux d'actualisation (1)	3,95 %	2 % à 4 %	3,4 %	2 % à 4 %
Taux d'augmentation des salaires	3,2 %	1 % à 3,2 %	3 %	1 % à 3,2 %
Duration des régimes	11 ans	5 à 15 ans	11 ans	10 à 15 ans
Engagement brut	508 millions d'euros	368 millions d'euros	528 millions d'euros	367 millions d'euros

(1) Le taux utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France varie d'une société à l'autre en fonction de l'échéance des engagements. Les références retenues pour la détermination du taux d'actualisation sont la courbe de taux zéro-coupon complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating AA publiées par Reuters.

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
Principales hypothèses actuarielles et données pour les régimes de compléments de retraite du Groupe au Royaume-Uni	**Automobile**	**Financement des ventes**	**Automobile**	**Financement des ventes**
Taux d'actualisation financière (1)	5,4 %	5,7 %	6 %	5,5 %
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	11,29 ans	14,57 ans	15 ans	14,57 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	1,3 %	0 %	-4 %	-6,4 %
Engagement brut	241 millions d'euros	27 millions d'euros	271 millions d'euros	30 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis *via* des fonds de pension	223 millions d'euros	27 millions d'euros	237 millions d'euros	29 millions d'euros

(1) La référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux déterminée par Deloitte à partir de l'indice iBoxx £ des obligations corporate notées AA (DTRB £ AA corporate bond yield curve).

19-C. Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2025	2024
Coût des services rendus de la période	75	59
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	(19)	(145)
Intérêt net sur le passif (actif) net	45	43
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(3)	(14)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	**98**	**(57)**

19-D. Analyse de la provision au bilan

19-D1. Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2025 Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Plafonnement de l'actif	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ				
France	876	(1)	-	875
Europe (hors France)	103	(64)	-	39
Amériques	2	-	-	2
Asie Pacifique	5	-	-	5
Eurasie [1]	29	-	-	29
Afrique Moyen-Orient	12	-	-	12
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	**1 027**	**(65)**	-	**962**
Retraites complémentaires				
France	78	(68)	-	10
Royaume-Uni	267	(250)	-	17
Europe (hors France et Royaume-Uni) [2]	198	(146)	-	52
Asie Pacifique	3	-	-	3
Amériques	3	-	-	3
Total Retraites complémentaires	**549**	**(464)**	-	**85**
Autres avantages à long terme				
France [3]	15	-	-	15
Asie Pacifique	19	-	-	19
Total autres avantages à long terme	**34**	-	-	**34**
TOTAL	**1 610**	**(529)**	-	**1 081**

(1) Essentiellement la Türkiye.
(2) Essentiellement l'Allemagne et la Suisse.
(3) Médailles du travail.

19-D2. Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2025 - 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	55	238	406	911	1 610
Juste valeur des actifs du régime	(37)	(58)	(67)	(367)	(529)
Plafonnement de l'actif	-	-	-	-	-
Passif (actif) net au titre de prestations définies	**18**	**180**	**339**	**544**	**1 081**

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 12 années au 31 décembre 2025 (12 années au 31 décembre 2024).

19-E. Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation (A)	Juste valeur des actifs du régime (B)	Plafonnement de l'actif (C)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A)+(B)+(C)
Solde au 31 décembre 2024	**1 669**	**(539)**	-	**1 130**
Coût des services rendus de la période	75	-	-	75
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(19)	-	-	(19)
Intérêt net sur le passif (actif) net	63	(18)	-	45
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(3)	-	-	(3)
Charge (produit) de l'exercice 2025 au compte de résultat (Note 19-C)	**116**	**(18)**	-	**98**
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(9)	-	-	(9)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(73)	-	-	(73)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(17)	-	-	(17)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	-	-	-
Variation du plafonnement de l'actif (hors partie en intérêt net)	-	-	-	-
Charge (produit) de l'exercice 2025 en autres éléments du résultat global	**(99)**	-	-	**(99)**
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(14)	-	(14)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(3)	-	(3)
Prestations payées au titre du régime	(68)	25	-	(43)
Effet des variations de cours de change	(16)	12	-	(4)
Effet des variations de périmètre et autres	8	8	-	16
Solde au 31 décembre 2025	**1 610**	**(529)**	-	**1 081**

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 575 millions d'euros au 31 décembre 2025 (charge de 650 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 273 millions d'euros au 31 décembre 2025 (312 millions d'euros au 31 décembre 2024). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 220 millions d'euros au 31 décembre 2025 (252 millions d'euros au 31 décembre 2024).

19-F. Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis *via* des fonds de pension et des compagnies d'assurance s'analysent comme suit :

	31 décembre 2025		
(en millions d'euros)	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	(1)	-
Actions	30	-	30
Obligations	167	-	167
Parts dans des fonds communs de placement et autres	46	-	46
TOTAL FONDS DE PENSION	**244**	**(1)**	**243**
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	11	11
Actions	10	2	12
Obligations	130	30	160
Biens immobiliers	23	1	24
Parts dans des fonds communs de placement et autres	42	37	79
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	**205**	**81**	**286**
TOTAL	**449**	**80**	**529**

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (56 %). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement la Suisse (28 %) et l'Allemagne (16 %). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en Note 19-B.

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 3,24 % en 2025 (-0,2 % en 2024).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2025 est de l'ordre de 14 millions d'euros.

Les actifs de pension du Groupe ne comportent pas d'instruments financiers de Renault Group. Les investissements immobiliers ne comportent pas de biens immobiliers occupés par le Groupe.

Note 20 – Evolution des provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance [1]	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2024	**155**	**862**	**150**	**235**	**953**	**2 355**
Dotations aux provisions	226	789	70	21	1 067	2 173
Reprises de provisions pour consommation	(83)	(654)	(52)	(28)	(427)	(1 244)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(38)	15	(23)	-	(240)	(286)
Mouvements de périmètre	-	-	107	-	29	136
Ecarts de conversion et autres mouvements	(7)	(2)	(15)	(1)	8	(17)
Au 31 décembre 2025 [2]	**253**	**1 010**	**237**	**227**	**1 390**	**3 117**

(1) Il s'agit des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité Financement des ventes.

(2) Part à moins d'un an du total des provisions 1 323 millions d'euros et part à plus d'un an 1 794 millions d'euros.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault ou des sociétés du Groupe sont impliqués fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. En 2025, aucun nouveau litige significatif n'a donné lieu à la comptabilisation d'une provision pour risques et charges. Les passifs éventuels sont par ailleurs présentés en Note 28-A2.

Les dotations aux provisions pour coûts de restructuration concernent principalement la Région Europe (Note 6-A).

Au 31 décembre 2025, les autres provisions comprennent 355 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (207 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ces provisions incluent notamment les pénalités liées aux niveaux d'émission de CO_2 des véhicules vendus au sein de l'Union Européenne, en Inde et en Corée du Sud pour 169 millions d'euros à fin décembre 2025, les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage, les frais de dépollution de terrains industriels en région Europe et de sites industriels et commerciaux dans les régions Amériques et Eurasie. Le Groupe a également été conduit à provisionner des charges estimées dans le cadre d'accords d'achat et d'engagements de volumes pour un total de 254 millions d'euros (252 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Le 1er avril 2025, la Commission européenne et l'autorité de concurrence britannique (CMA) ont sanctionné Renault Group, ainsi qu'une quinzaine de constructeurs automobiles et l'ACEA pour s'être entendus sur la rémunération des centres de traitement des véhicules hors d'usage ainsi que sur l'absence de promotion des (i) caractéristiques environnementales des véhicules neufs au-delà des exigences règlementaires et (ii) matières recyclées intégrées dans les véhicules neufs. Le montant de la quote-part de ces amendes attribuable à Renault Group avait été provisionné dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2024 au titre de la condamnation de la Commission européenne et l'amende due au titre de la condamnation de la CMA été intégralement payée.

Au Royaume-Uni, la Financial Conduct Authority (FCA) a interdit certains types de commission versés par les banques aux vendeurs dans le cadre de la distribution de financement automobile en 2021. Plusieurs plaintes ont été déposées concernant des accords de commission conclus avant cette interdiction. Le 11 janvier 2024, la FCA a annoncé un examen des accords de commission mis en place par l'ensemble des banques du secteur, y compris RCI Financial Services Ltd, afin de garantir une indemnisation appropriée des consommateurs en cas de preuve de manquements généralisés. Parallèlement aux enquêtes de la FCA, une Cour d'appel britannique a rendu, le 25 octobre 2024, une décision imposant la communication de toute commission sur le financement aux clients ainsi que l'obtention de leur consentement explicite. En août 2025, la Cour suprême a jugé que les concessionnaires automobiles n'ont pas d'obligations fiduciaires vis-à-vis des clients, mais a confirmé que des commissions élevées non communiquées peuvent créer une relation inéquitable au sens du « *Consumer Credit Act* ». Suite à ces développements, la FCA a lancé, le 7 octobre 2025, une consultation sur un dispositif d'indemnisation à l'échelle du secteur du financement automobile couvrant les accords conclus entre le 6 avril 2007 et le 1er novembre 2024. Cette consultation s'est terminée le 12 décembre 2025, avec des règles définitives attendues pour début 2026. Si elles sont adoptées, les paiements d'indemnisation pourraient débuter avant la fin de l'année 2026. Le Groupe a constitué une provision d'environ 250 millions d'euros destinée à couvrir l'ensemble des coûts relatifs à ce dossier.

Note 21 – Autres passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	**305**	**305**	-	**370**	**370**
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	**436**	**4**	**440**	**275**	-	**275**
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	6	1 310	**1 316**	8	1 367	**1 375**
Dettes sociales	27	1 193	**1 220**	24	1 406	**1 430**
Dettes diverses	243	6 375	**6 618**	247	6 177	**6 424**
Produits différés	481	2 219	**2 700**	586	1 806	**2 392**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	37	**37**	-	90	**90**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-
Total des autres passifs	**757**	**11 134**	**11 891**	**865**	**10 846**	**11 711**
TOTAL	**1 193**	**11 443**	**12 636**	**1 140**	**11 216**	**12 356**

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 406 millions d'euros (458 millions d'euros au 31 décembre 2024), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 3 351 millions d'euros (3 318 millions d'euros au 31 décembre 2024) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 617 millions d'euros (468 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les produits différés comprennent notamment les produits différés sur les contrats de services de l'Automobile, tels que des contrats d'entretien ou d'extension de garantie, ainsi que des avances reçues dans le cadre de contrats de coopération avec des partenaires. Ils correspondent à des paiements reçus dans le cadre de contrats qui prévoient un rythme de règlements par les clients indépendant de l'exécution de l'obligation de performance par le Groupe (paiements d'avance en totalité ou paiements périodiques à terme à échoir). Les produits différés sont reconnus en chiffre d'affaires sur la durée de vie des contrats. Ils s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Contrats de services automobiles		Contrats de Coopérations	
	2025	2024	2025	2024
Produits différés au 1er janvier	**1 027**	**947**	**604**	**830**
Produits différés encaissés au cours de la période	553	522	227	251
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(508)	(439)	(441)	(484)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	(3)	(9)	7
Produits différés au 31 décembre	**1 071**	**1 027**	**381**	**604**
Dont part à moins d'un an	949	891	381	587
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	109	125	-	10
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	13	11	-	7

5.2.2.6.5 Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers

Note 22 – Actifs financiers – Trésorerie et équivalents de trésorerie

22-A. Ventilation courant / non courant

	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées [1]	2 868		2 868	58		58
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	341	341	-	533	533
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	12	230	242	48	356	404
Prêts et autres	815	1 100	1 915	1 035	784	1 819
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**3 695**	**1 671**	**5 366**	**1 141**	**1 673**	**2 814**
Dont valeur brute	*3 754*	*1 683*	*5 437*	*1 219*	*1 682*	*2 901*
Dont dépréciation	*(59)*	*(12)*	*(71)*	*(78)*	*(9)*	*(87)*
Equivalents de trésorerie [2]	-	9 140	9 140	-	9 756	9 756
Trésorerie	-	10 874	10 874	-	12 786	12 786
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	**20 014**	**20 014**	-	**22 542**	**22 542**

(1) Dont 2 810 millions d'euros de titres Nissan (Note 12).

(2) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 5 094 millions d'euros (6 099 millions d'euros au 31 décembre 2024) avec un risque faible de changement de la rémunération, et d'OPCVM ayant l'agrément « fonds monétaires » et répondant favorablement aux critères de classement en équivalents de trésorerie pour 3 748 millions d'euros (3 399 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Dans le cadre des apports, le Groupe a mis en place un financement auprès de l'entité HORSE Powertrain Solutions S.L.U, société détenue à 100 % par la co-entreprise HORSE Powertrain Ltd, à hauteur de 250 millions d'euros à échéance du 31 mai 2026 et auprès de HORSE Powertrain Ltd à hauteur de 258 millions à échéance du 31 mai 2027. Ces financements, conclus à des conditions de marché, sont déduits de la position d'endettement net du Groupe (voir section Note 6.1 A4).

22-B. Titres de sociétés non contrôlées

Les titres des sociétés non contrôlées incluent essentiellement au 31 décembre 2025 2 810 millions d'euros relatif aux titres Nissan et 36 millions d'euros relatif aux Fonds Avenir Automobile dans le cadre du plan de soutien aux équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles (39 millions d'euros au 31 décembre 2024). Le montant restant à appeler auprès de Renault au 31 décembre 2025 s'élève à 69 millions d'euros (73 millions d'euros au 31 décembre 2024).

22-C. Trésorerie non disponible pour le Groupe

Le Groupe dispose de liquidités dans des pays où les conditions de rapatriement des fonds peuvent s'avérer complexes pour des raisons règlementaires ou politiques. Dans la majorité des pays concernés, ces fonds font l'objet d'un emploi local pour des besoins industriels ou de financement des ventes.

Une partie des comptes courants bancaires détenus par les Fonds Communs de Titrisation du Financement des ventes est affectée au rehaussement de crédit des créances titrisées et sert en conséquence de collatéral en cas de défaut de paiement des créances (Notes 15-B et 28-A4). Ces comptes courants bancaires s'élèvent à 1 072 millions d'euros au 31 décembre 2025 (986 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Note 23 – Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

23-A. Ventilation courant / non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2025			31 décembre 2024		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	262	-	262	260	-	260
Emprunts obligataires	2 963	2 933	5 896	4 631	2 283	6 914
Autres dettes représentées par un titre	-	352	352	-	665	665
Emprunts auprès des établissements de crédit	173	450	623	52	296	348
- Dont emprunts en France	*170*	*15*	*185*	*50*	*118*	*168*
- Dont emprunts au Brésil	*-*	*228*	*228*	*-*	*49*	*49*
- Dont emprunts en Colombie	*-*	*98*	*98*	*-*	*76*	*76*
Dettes locatives	420	134	554	441	103	544
Autres passifs financiers [1]	127	579	706	141	263	404
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**3 945**	**4 448**	**8 393**	**5 525**	**3 610**	**9 135**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	13	177	190	49	368	417
Passifs financiers de l'Automobile	**3 958**	**4 625**	**8 583**	**5 574**	**3 978**	**9 552**
Passifs financiers du secteur Services de Mobilité [2]	-	8	8	14	8	22
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac [3]	1 334	-	1 334	1 678	-	1 678
Passifs financiers	**5 292**	**4 633**	**9 925**	**7 266**	**3 986**	**11 252**
Emprunts obligataires	-	16 476	16 476	-	16 434	16 434
Autres dettes représentées par un titre	-	8 317	8 317	-	7 811	7 811
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 864	4 864	-	4 864	4 864
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives [4]	-	30 523	30 523	-	31 007	31 007
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	**-**	**60 180**	**60 180**	**-**	**60 116**	**60 116**
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	240	240	-	322	322
Dettes de Financement des ventes	**-**	**60 420**	**60 420**	**-**	**60 438**	**60 438**
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES	**5 292**	**65 053**	**70 345**	**7 266**	**64 424**	**71 690**

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 87 millions d'euros au 31 décembre 2025 (117 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(2) Les passifs financiers du secteur des Services de Mobilité y compris les financements internes s'élèvent à 224 millions d'euros au 31 décembre 2025 (227 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(3) Comprend les titres subordonnés de RCI Banque pour un montant de 1 302 millions d'euros au 31 décembre 2025 (1 647 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 70 millions d'euros au 31 décembre 2025 (84 millions d'euros au 31 décembre 2024).

23-B. Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Variation des flux de trésorerie	Variation découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales et d'autres unités opérationnelles	Variations de change n'impactant pas les flux de trésorerie	Autres variations n'impactant pas les flux de trésorerie	31 décembre 2025
Titres participatifs Renault SA	260	-	-	-	2	262
Emprunts obligataires	6 914	(907)	-	(18)	(93)	5 896
Autres dettes représentées par un titre	665	(314)	-	-	1	352
Emprunts auprès des établissements de crédit	348	505	(235)	5	-	623
Dettes locatives	544	(99)	-	(7)	116	554
Autres passifs financiers	404	(184)	359	(33)	160	706
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**9 135**	**(999)**	**124**	**(53)**	**186**	**8 393**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	417	(180)	-	(37)	(10)	190
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	**9 552**	**(1 179)**	**124**	**(90)**	**176**	**8 583**
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	404	(150)	-	-	(12)	242
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)		**(1 029)**				
Passifs financiers des Services de Mobilité	**22**	**8**	**47**	**(5)**	**(64)**	**8**
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS		**(1 021)**				

23-C. Evolution des passifs financiers et dettes de Financement des ventes

Evolution des titres participatifs de l'Automobile

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont des titres perpétuels subordonnés cotés à la Bourse de Paris. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 %, composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à structure et méthodes de consolidation identiques.

Les titres participatifs sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts.

Le cours de Bourse des titres participatifs s'élève à 350 euros à la date du 31 décembre 2025 (323 euros au 31 décembre 2024). La dette financière évaluée sur la base du cours de Bourse s'établit à 279 millions d'euros (258 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

En 2025, Renault SA a souscrit à deux émissions obligataires. Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a souscrit à une émission obligataire verte pour un montant total de 850 millions d'euros avec un coupon de 3,875 % et une maturité de 5 ans. Cette première émission pour la branche Automobile du Groupe contribue aux investissements liés au développement et à l'industrialisation des véhicules électriques. Renault SA a souscrit à une seconde émission obligataire dans le cadre de son programme Shelf sur le marché japonais pour un montant total de 95,2 milliards de yens avec un taux de 2,17 % et une maturité de 3 ans.

Les remboursements des emprunts obligataires s'établissent à 2 290 millions d'euros.

Évolution des dettes de Financement des ventes

Le secteur Financement des ventes a émis l'équivalent de 2,5 milliards d'euros sur le marché obligataire en 2025. Ce montant se compose de trois émissions publiques senior en Euro respectivement de 3 ans (850 millions d'euros), 5 ans (500 millions d'euros Green bond) et 7 ans (750 millions d'euros) ainsi qu'une émission privée de 3,25 ans (300 millions d'euros). La filiale polonaise du secteur Financement des ventes a par ailleurs émis une émission à 3 ans pour 400 millions de zlotys polonais.

En 2025 l'activité dépôts diminue de 596 millions d'euros et s'explique par une baisse des produits à vue de 669 millions d'euros et d'une hausse de 73 millions d'euros des produits à terme. 88,9 % de ces dépôts sont couverts par un régime de garantie des dépôts à fin décembre 2025 contre 88,4 % en fin 2024.

Dans le cadre de la couverture de certains passifs à taux variable (dépôts), le Financement des ventes a mis en place des dérivés de taux non qualifiés comptablement de dérivés de couverture selon les dispositions d'IFRS 9. Le produit net

bancaire a été positivement impacté par un effet négatif des instruments dérivés classés en juste valeur par résultat de (47) millions d'euros (principalement lié à la baisse des taux de marché) et positif par les swaps de change d'un total de 70 millions d'euros.

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS 16 s'élèvent à 170 millions d'euros en 2025 (192 millions d'euros en 2024). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 136 millions d'euros en 2025 (161 millions d'euros en 2024) et des intérêts pour 34 millions d'euros en 2025 (31 millions d'euros en 2024).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 18 millions d'euros en 2025 (20 millions d'euros en 2024). Ce montant n'inclut pas le remboursement des intérêts.

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location bénéficiant de l'exemption court terme ou de faible valeur s'élèvent à 114 millions d'euros en 2025 (112 millions d'euros en 2024) (Note 5-C).

La sortie future possible de trésorerie due à l'exercice d'options de prolongation sur des contrats de location en cours est estimée à 22 millions d'euros. Les montants liés à la sortie future possible de trésorerie due à des contrats signés dont la date de prise d'effet intervient postérieurement à la fin de l'exercice sont reportés en Note 28-A.

Évolution des passifs financiers des Services de Mobilité

Les passifs financiers des Services de Mobilité sont essentiellement des financements internes au Groupe accordés par Renault sas sous la forme de prêts rémunérés.

23-D. Ventilation par échéance

Pour les passifs financiers y compris les dérivés, les flux contractuels sont similaires aux flux attendus et correspondent aux montants à décaisser.

Pour les instruments financiers à taux variable, les intérêts ont été estimés sur la base du taux d'intérêt en vigueur au 31 décembre 2025.

Les titres participatifs Renault SA et Diac étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

Échéancier des passifs financiers de l'Automobile

	31 décembre 2025									
			-1 an							
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires Renault SA 2018	750	750	-	750	750	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	500	500	-	-	-	500	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1 000	1 000	-	1 000	1 000	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	1 100	1 100	-	-	-	500	600	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2022	1 141	1 141	-	1 141	1 141	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2025	1 367	1 367	-	-	-	-	517	-	850	-
Intérêts courus, frais et primes	38	38	(2)	44	42	(2)	(2)	-	-	-
Total emprunts obligataires	**5 896**	**5 896**	**(2)**	**2 935**	**2 933**	**998**	**1 115**	-	**850**	-
Autres dettes représentées par un titre	352	352	350	2	352	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	623	623	325	125	450	53	60	60	-	-
Dont emprunts en France	*185*	*185*	*11*	*4*	*15*	*50*	*60*	*60*	-	-
Dont emprunts au Brésil	*228*	*228*	*228*	-	*228*	-	-	-	-	-
Dont emprunts en Colombie	*98*	*98*	*8*	*90*	*98*	-	-	-	-	-
Dettes locatives	554	565	62	69	131	159	50	48	48	129
Autres passifs financiers	706	732	589	19	608	43	27	21	21	12
Total autres passifs financiers	**2 235**	**2 272**	**1 326**	**215**	**1 541**	**255**	**137**	**129**	**69**	**141**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	15	3	8	11	2	2	-	-	-
Titres participatifs	262	259	-	-	-	-	-	-	-	259
Dérivés passifs sur opérations de financement	190	190	115	62	177	9	3	-	1	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	**8 583**	**8 632**	**1 442**	**3 220**	**4 662**	**1 264**	**1 257**	**129**	**920**	**400**

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2025									
			-1 an							
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	746	750	-	750	750	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	647	650	-	650	650	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	733	750	-	-	-	750	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	18	18	-	18	18	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2022	1 244	1 243	47	46	93	500	650	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2023	4 246	4 220	24	1 663	1 687	818	965	750	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2024	5 065	5 062	-	557	557	1 264	300	1 441	800	700
Emprunts obligataires RCI Banque 2025	3 366	3 383	-	92	92	307	1 347	387	500	750
Intérêts courus, frais et primes	411	411	97	240	337	57	21	-	(2)	(2)
Total emprunts obligataires	**16 476**	**16 487**	**168**	**4 016**	**4 184**	**3 696**	**3 283**	**2 578**	**1 298**	**1 448**
Autres dettes représentées par un titre	8 317	8 325	984	1 344	2 328	2 767	2 218	823	189	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 864	4 864	2 990	874	3 864	494	403	70	25	8
Dettes locatives	70	70	9	16	25	18	17	3	2	5
Autres dettes porteuses d'intérêts	30 453	30 453	20 603	5 421	26 024	2 528	1 390	319	192	-
Total autres passifs financiers	**43 704**	**43 712**	**24 586**	**7 655**	**32 241**	**5 807**	**4 028**	**1 215**	**408**	**13**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		3 418	134	683	817	796	745	427	172	461
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	1 334	1 334	18	7	25	-	-	-	-	1 309
Dérivés passifs sur opérations de financement	240	228	15	37	52	87	45	31	3	10
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	**61 754**	**65 179**	**24 921**	**12 398**	**37 319**	**10 386**	**8 101**	**4 251**	**1 881**	**3 241**

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

(en millions d'euros)	31 décembre 2025							
			-1 an					
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Autres dettes porteuses d'intérêts	8	8	8	-	8	-	-	-
Total autres passifs financiers	**8**	**8**	**8**	-	**8**	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DU SECTEUR MOBILITÉS	**8**	**8**	**8**	-	**8**	-	-	-

23-E. Financement par cessions de créances et affacturage inversé

Financement de l'Automobile par cessions de créances

Le secteur Automobile assure une partie de son financement externe par des contrats de cessions de créances à des établissements financiers tiers et par des cessions internes au Groupe auprès du secteur Financement des ventes. Le Financement des ventes participe également au financement des stocks vendus par le secteur Automobile au Réseau indépendant.

Toutes les cessions de créances réalisées par l'Automobile sont déconsolidantes. Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-R.

Les financements par cessions de créances commerciales et le financement Réseau par le secteur Financement des ventes sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances clients de l'Automobile	1 901	406	2 010	258
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile	-	10 801	-	10 119
TOTAL CÉDÉ	**1 901**	**11 207**	**2 010**	**10 377**

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2025 représente 268 millions d'euros et correspond à des créances de TVA (316 millions d'euros de TVA en 2024).

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

Financement de l'Automobile par affacturage inversé

Le Groupe a mis en place plusieurs programmes de financements fournisseurs (en France et en Espagne notamment). Au 31 décembre 2025, les dettes incluses dans ces programmes sont classées en dettes fournisseurs pour un montant de 511 millions d'euros (0 million d'euros au 31 décembre 2024).

Note 24 – Instruments financiers par catégorie, juste valeur et effets en résultat

24-A. Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

La norme IFRS 9 applicable définit trois catégories d'instruments financiers :

- Les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- Les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat net ;
- Les prêts et créances évalués au coût amorti.

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux de juste valeur suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ; en règle générale, la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;
- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché ; en règle générale, la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de l'exercice et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

Il n'a été procédé à aucun transfert d'instrument financier entre le niveau 1 et le niveau 2 ni à aucun transfert vers ou en dehors du niveau 3 en 2025.

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2025 Valeur au bilan Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence	Juste Valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des actifs financiers à la juste valeur
Créances de Financement des ventes	15	56 825	-	-	56 825		56 904 (1)	3
Créances clients de l'Automobile	16	1 471	-	-	1 471		(2)	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	2 538	-	-	2 538		(2)	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	3 704	-	-	3 704		(2)	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	143	15	128	-			2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	121	26	95	-			2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	53			-	53		
Titres Nissan	22	2 810	-	2 810	-			1
Titres de sociétés non contrôlées	22	58	58	-	-			3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	341	71	270	-			1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	242	242	-	-			2
Prêts et autres	22	1 915	-	-	1 915		(2)	3
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	22	20 014	3 819	66	16 129		(2)	1 & 2
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS		**90 235**	**4 230**	**3 369**	**82 583**	**53**	**56 904**	

(1) La juste valeur des créances de Financement des ventes est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquelles certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(2) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des actifs financiers tels que les créances clients de l'Automobile, les créances fiscales ou la trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur comptable nette, après dépréciation est une approximation raisonnable de la juste valeur.

PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2025 Valeur au bilan Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Juste Valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 621			1 621	(1)	
Dettes sociales	21	1 220			1 220	(1)	
Dettes diverses et produits différés	21	9 318			9 318	(1)	
Dettes fournisseurs	21	10 636			10 636	(1)	
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	37	16	21			2
Titres participatifs Renault	23	262			262	279 (2)	
Titres participatifs Diac	23	11	11				1
Dettes subordonnées	23	1 323			1 323	1 331 (3)	
Emprunts obligataires	23	22 372			22 372	22 372 (3)	
Autres dettes représentées par un titre	23	8 669			8 669	8 913 (3)	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	5 487			5 487	5 508 (3)	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	624			624	624 (3)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	31 167			31 167	31 167 (3)	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	190	187	3			2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	240	50	190			2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS		**93 177**	**264**	**214**	**92 699**	**70 194**	

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault SA et DIAC correspond au cours de bourse.

(3) Pour les passifs financiers de l'Automobile et les dettes de Financement des ventes évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault Group au 31 décembre 2025, pour des emprunts de conditions et échéances similaires. Les taux proposés à Renault Group sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; la juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 2.

24-B. Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 sont constitués des créances de Financement des ventes (56 825 millions d'euros au 31 décembre 2025, 54 355 millions d'euros au 31 décembre 2024), des prêts et autres (1 915 millions d'euros au 31 décembre 2025, 1 819 millions d'euros au 31 décembre 2024), ainsi que de titres de sociétés non contrôlées (58 millions d'euros au 31 décembre 2025, 58 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ces actifs financiers sont maintenus au coût historique. S'agissant des titres de sociétés non contrôlées, ils sont maintenus au coût historique par exception ou, lorsque celui-ci n'est pas pertinent, sont évalués sur la base de la quote-part de situation nette ou selon une méthode basée sur des données non observables.

24-C. Effet en résultat des instruments financiers

	Instruments financiers hors dérivés				
(en millions d'euros)	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti [1]	Instruments dérivés	Total impact résultat
Marge opérationnelle	-	-	(158)	-	(158)
Résultat financier	31	-	(384)	310	(43)
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	**31**	-	**(542)**	**310**	**(201)**
Marge opérationnelle	-	54	716	(40)	730
Effet en résultat du Financement des ventes	-	**54**	**716**	**(40)**	**730**
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	**31**	**54**	**174**	**270**	**529**

(1) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile, les effets en marge opérationnelle des instruments financiers correspondent essentiellement aux gains et pertes de change sur opérations d'exploitation.

24-D. Couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(13)	126
Variation de juste valeur de l'élément couvert	15	(130)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	**2**	**(4)**

Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en Note 2-AA.

Note 25 – Dérivés et gestion des risques financiers

25-A. Dérivés et accords de compensation

25-A1. Juste valeur des dérivés et notionnels couverts

La juste valeur des dérivés de l'Automobile correspond à leur valeur au bilan :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan			Nominal par échéance		
31 décembre 2025	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Couverture de flux de trésorerie	-	2	174	174	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	231	179	20 685	18 436	2 249	-
Total risque de change	**231**	**181**	**20 859**	**18 610**	**2 249**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	-	1	50	-	50	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	10	10	1 855	1 130	725	-
Total risque de taux	**10**	**11**	**1 905**	**1 130**	**775**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	129	21	1 546	877	669	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	15	14	-	-	-	-
Total risque matières premières	**144**	**35**	**1 546**	**877**	**669**	**-**
TOTAL SECTEUR AUTOMOBILE	**385**	**227**	**24 310**	**20 617**	**3 693**	**-**

La juste valeur des dérivés du Financement des ventes correspond à leur valeur au bilan :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan			Nominal par échéance		
31 décembre 2025	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture d'investissement net	-	-	32	32	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	3	9	142	10	126	6
Total risque de change	**3**	**9**	**174**	**42**	**126**	**6**
Couverture de flux de trésorerie	35	169	18 302	4 380	13 922	-
Couverture de juste valeur	81	47	9 622	1 512	6 160	1 950
Dérivés non qualifiés de couverture	2	15	5 863	2 607	3 256	-
Total risque de taux	**118**	**231**	**33 787**	**8 499**	**23 338**	**1 950**
TOTAL SECTEUR FINANCEMENT DES VENTES	**121**	**240**	**33 961**	**8 541**	**23 464**	**1 956**

25-A2. Accords de compensation et autres engagements similaires

Conventions cadre relatives aux opérations sur instruments financiers à terme et accords similaires

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-cadres de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA) et de la FBF (Fédération Bancaire Française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations de paiement et au paiement ou à la réception d'un solde de résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

Les conventions-cadres ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

Tableau de synthèse des compensations des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)

		Montants non compensés au bilan			
31 décembre 2025	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	Montants nets
ACTIF					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	242	(180)	-	-	62
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	121	(86)	-	-	35
Créances de Financement des ventes sur le réseau [1]	700	-	(213)	-	487
TOTAL ACTIF	**1 063**	**(266)**	**(213)**	**-**	**584**
PASSIF					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	190	(180)	-	-	10
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	240	(86)	-	-	154
TOTAL PASSIF	**430**	**(266)**	**-**	**-**	**164**

(1) Créances de Financement des ventes consenties par Banco RCI Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des « letras de cambio » souscrites par les concessionnaires et présentées parmi les autres dettes représentées par un titre.

25-B. Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé aux risques financiers suivants :

- Risque de liquidité ;
- Risques de marché (change, taux, actions et matières premières) ;
- Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire.

La gestion des risques financiers diffère selon les secteurs opérationnels. Les risques décrits ci-après concernent le secteur Automobile et le Financement des ventes. Le secteur Services de Mobilité ne présente pas de risques financiers spécifiques, son financement étant assuré par le secteur Automobile.

25-B1. Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer de ressources financières pour financer ses activités automobiles et de financement des ventes et les investissements nécessaires à leur développement. Pour cela, les secteurs Automobile et Financement des ventes empruntent régulièrement sur les marchés de capitaux et bancaires pour refinancer leur dette brute et assurer leur liquidité, ce qui les expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Les secteurs Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir leur accès aux marchés des capitaux.

Risque de liquidité de l'Automobile

La gestion du risque de liquidité de l'Automobile est réalisée par la Direction Financement et Trésorerie. Elle s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'Automobile pour financer son activité et son développement. Le niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting adressé au Directeur Financier.

Pour l'Automobile, Renault SA assure l'essentiel du refinancement par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires et placements privés), par des financements à court terme tels que les NEU CP (Negociable European Commercial Paper) ou par des financements bancaires. Renault SA dispose de plusieurs programmes de dettes au 31 décembre 2025 :

- Un programme obligataire EMTN ayant un plafond de 10 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de l'AMF ;
- Un programme obligataire Shelf Registration sur le marché japonais ayant un plafond de 400 milliards de yens. Ce programme est déposé auprès des autorités boursières Japonaises (Kanto Local Finance Bureau) ;
- Un programme de NEU CP disposant d'un plafond de 2,5 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de la Banque de France.

Renault SA ainsi que ses programmes de dettes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. S&P a relevé le 18 décembre 2025 sa perspective à BBB- avec une perspective stable contre BB+ précédemment. Moody's a maintenu le 17 avril 2025 une perspective positive et sa notation à Ba1. Les agences japonaises JCR et R&I ont affirmé leur notation A- en relevant la perspective de stable à positive, le 31 mars et le 7 mai 2025 respectivement.

En 2025, Renault SA a maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP.

Renault SA dispose également d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2025 (3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2024). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2025 (comme au 31 décembre 2024). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2025 est présentée en Note 23- D.

La documentation contractuelle des accords de crédit confirmés, des financements bancaires et de marché de Renault SA ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature ou du respect de ratios financiers de Renault. Certains financements, notamment les financements de marché, contiennent des clauses standards de marché (pari passu, negative pledge, cross default).

Au 31 décembre 2025, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,7 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie minorés de 0,1 milliard de trésorerie à tiers et de 3,3 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

Risque de liquidité du Financement des ventes

Le Financement des ventes porte une grande attention à la diversification de ses sources d'accès à la liquidité. Au-delà de la base historique d'investisseurs obligataires en euros, de nouvelles zones de distribution ont été exploitées avec succès.

La gestion du risque de liquidité du Financement des ventes prend en compte les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (European Banking Authority). Il repose sur plusieurs indicateurs ou analyses (réserve de liquidité, prix de transfert et divers scénarios de stress), réactualisés et soumis au Comité Financier du Financement des ventes mensuellement. Les scénarios de stress comprennent des hypothèses de fuite des dépôts, de perte d'accès à de nouveaux financements, d'indisponibilité partielle de certains éléments de la réserve de liquidité ainsi que des prévisions de production de nouveaux crédits.

L'alternance de maturités et de formats d'émission s'inscrit dans la stratégie de diversification des sources de financement poursuivie depuis plusieurs années par le Financement des ventes et permet de toucher le plus grand nombre d'investisseurs.

Le secteur Financement des ventes a émis l'équivalent de 2,5 milliards d'euros sur le marché obligataire en 2025 (Note 23-C).

Sur le marché de la titrisation, le secteur Financement des ventes a placé deux opérations publiques au cours de l'année 2025. La première opération placée pour 624 millions d'euros de titres adossés à des prêts automobiles accordés par sa succursale allemande. La deuxième opération émise pour 739 millions d'euros de titres adossés à des crédits octroyés par sa filiale française. Les titrisations privées de prêts automobiles au Royaume-Uni, de leasing en Allemagne et de composante valeur résiduelle des contrats de LOA en France ont vu leur période revolving étendue pour une année supplémentaire. Le montant de cette dernière a été augmenté pour atteindre 700 millions d'euros.

En 2025, les encours d'épargne collectée dans le cadre de l'activité de collecte d'épargne ont diminué de 0,6 milliards d'euros depuis le début d'année pour s'établir à 29,9 milliards d'euros.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,6 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 3,0 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA) et 0,2 milliards d'euros d'actifs financiers, permettent au secteur Financement des ventes d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant 12 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2025, la réserve de liquidité du Financement des ventes (périmètre Europe) s'établit à 11,1 milliards d'euros (14,8 milliards d'euros au 31 décembre 2024).

Les émissions et programmes du secteur Financement des ventes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Le 24 novembre 2025, S&P a maintenu la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable. Moody's a maintenu le 5 juin 2024 la notation Baa1 avec une perspective stable.

25-B2. Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2025.

Le Groupe est exposé au risque de change principalement sur le secteur Automobile.

Risque de change de l'Automobile

Sur l'Automobile, les fluctuations des parités de change peuvent impacter les agrégats financiers suivants : le résultat d'exploitation, le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité.

La Direction Performance et Contrôle et la Direction Financement et Trésorerie assurent le déploiement de la politique de gestion du risque de change du secteur Automobile ainsi que son suivi.

Résultat d'exploitation

L'Automobile peut couvrir ponctuellement certaines de ses expositions. Les couvertures du risque de change en résultat d'exploitation doivent faire l'objet d'une analyse préalable de la Direction Performance et Contrôle et de la Direction Financement et Trésorerie puis d'une autorisation formelle de la Direction financière ou de la Direction générale, ainsi que d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier. Lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par la salle des marchés du Groupe (Renault Finance) pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

Le résultat d'exploitation constitue la principale exposition au risque de change. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2025, une hausse de 1 % de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 49 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2025, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a maintenu les couvertures en place sur le peso argentin et a mis en place des couvertures sur le yuan chinois, le dollar américain et la livre turque.

L'exposition principale en 2025 portait sur la livre sterling pour un impact défavorable d'environ (26) millions d'euros et sur le yuan chinois pour un impact favorable d'environ 18 millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1% contre ces devises, après couverture éventuelle. Les 10 principales expositions, en valeur absolue et leurs sensibilités après couverture éventuelle sont présentées ci-dessous, en millions d'euros :

(en millions €)

Devise		Flux opérationnels annuels nets	Impact de l'appréciation de l'euro de 1 %
Livre sterling	GBP	2 610	(26)
Zloty polonais	PLN	1 192	(12)
Dirham marocain	MAD	1 081	(11)
Peso argentin	ARS	814	(8)
Franc suisse	CHF	721	(7)
Couronne tchèque	CZK	427	(4)
Peso colombien	COP	426	(4)
Peso mexicain	MXN	383	(4)
Dollar américain	USD	(761)	8
Yuan chinois	CNY	(1 870)	18

Résultat financier

La politique de l'Automobile est de minimiser le risque de change impactant les flux de financement et de placement en devises étrangères.

Toutes les expositions du résultat financier de l'Automobile au risque de change sont agrégées et contrôlées par la Direction Financement et Trésorerie. Elles font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur financier.

Par ailleurs, les flux de financement intra-groupe en devises étrangères font l'objet d'une couverture dans les mêmes devises. Si le recours à des financements externes en devises autres que la monnaie locale est nécessaire dans une filiale, la maison mère exerce également un contrôle étroit sur les opérations. Les excédents de trésorerie constatés dans des pays non centralisés sur la maison mère sont généralement placés en monnaie locale sous contrôle de la Direction Financement et Trésorerie du Groupe. La filiale Renault Finance peut également effectuer pour son compte propre des opérations de change dans le cadre de limites de risques strictement définies. Ses positions de change sont suivies et valorisées en temps réel. Cette activité propre, destinée principalement à maintenir l'expertise du Groupe sur les marchés financiers, génère des expositions très courtes et ne dépasse pas quelques dizaines de millions d'euros, de telle sorte qu'elle ne puisse pas avoir d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault Group.

Investissements dans des titres de participation

L'exposition au risque de change des investissements en titres de participation (en monnaie autre que l'euro) ne fait généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte-tenu de son importance, le groupe couvre partiellement les variations de juste valeur liées au change dans son investissement dans Nissan, libellé en Yen. Au 31 décembre 2025, le montant couvert est de 199,9 milliards de yens pour un investissement total estimé à 517,4 milliards de yens.

Position nette de liquidité

Afin d'assurer en partie la couverture de l'investissement dans Nissan, une partie de l'endettement financier de Renault Group est libellée en yens. Au 31 décembre 2025, toute hausse de 1 % de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 11 millions d'euros de la position nette de liquidité de l'Automobile. Par ailleurs, la position nette de liquidité de l'Automobile peut être impactée par les variations de taux de change sur les actifs et passifs financiers de filiales libellés dans leur devise patrimoniale.

Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de change

L'analyse porte sur la sensibilité au risque de change des actifs et passifs monétaires (y compris les soldes intra-groupe) ainsi que des dérivés libellés dans une monnaie qui n'est pas celle de l'entité qui les détient. Toutefois elle ne prend pas en compte les éléments (actifs ou passifs couverts et dérivés) concernés par la couverture de juste valeur (la variation de juste valeur de l'élément couvert et celle de l'instrument de couverture se compensant en résultat).

L'impact sur les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises s'apprécie par la conversion des actifs financiers, des couvertures de flux de trésorerie et de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan. Pour l'Automobile, cet impact serait défavorable de 17 millions d'euros au 31 décembre 2025 (favorable de 12 millions d'euros au 31 décembre 2024). Il s'explique par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan.

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises serait favorable de 17 millions d'euros au 31 décembre 2025 (13 millions d'euros au 31 décembre 2024). Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les détient.

Risque de change du Financement des ventes

Le Financement des ventes présente une faible exposition au risque de change en raison des principes de gestion retenus. Aucune position n'est admise dans le cadre de la gestion centrale du refinancement ; la salle des marchés assure à cet égard la couverture systématique de la totalité des flux concernés. Des positions résiduelles et temporelles en devises liées aux décalages de flux inhérents à la gestion d'une trésorerie multidevises peuvent toutefois subsister. Elles font l'objet d'un suivi quotidien et obéissent au même souci de couverture. Les filiales de Financement des ventes, quant à elles, ont l'obligation de se refinancer dans leur propre devise et ne sont donc pas exposées. Par exception, des limites sont allouées aux filiales dans lesquelles les activités de financement des ventes ou le refinancement sont multidevises, ainsi qu'à celles étant autorisées à placer une partie de leurs excédents de trésorerie dans une devise autre que leur devise patrimoniale.

Au 31 décembre 2025, la position de change transactionnelle consolidée du secteur Financement des ventes atteint 10,3 millions d'euros.

25-B3. Risque de taux

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de taux en 2025.

Le Groupe est exposé au risque de taux principalement sur le secteur Financement des ventes.

Risque de taux de l'Automobile

Le résultat financier du secteur Automobile est exposé à un risque de variation des taux d'intérêt de marché sur ses excédents de trésorerie et ses dettes financières, ainsi que dans une moindre mesure sur ses capitaux propres.

La politique de gestion du risque de taux s'appuie sur les principes suivants :

- la constitution des réserves de liquidité s'effectue à taux variable. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA, et placée à court terme par Renault Finance et sa filiale, Renault Treasury Services, sous forme de dépôts bancaires et d'OPCVM ayant l'agrément « fonds monétaires » et répondant favorablement aux critères de classement en équivalents de trésorerie ;
- le financement à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe.

Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

Par ailleurs, Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations de taux d'intérêts, dans le cadre de limites de risques strictement définies, les positions étant suivies et valorisées en temps réel. Cette activité d'arbitrage présente un risque très limité et n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés du Groupe.

Risque de taux du Financement des ventes

Le risque global de taux d'intérêt représente l'impact d'une variation des taux sur leur marge brute financière future. Les résultats d'exploitation du Financement des ventes peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle. L'objectif du Financement des ventes est de limiter au maximum ce risque afin de protéger sa marge commerciale.

Pour tenir compte de la difficulté à ajuster exactement la structure des emprunts avec celle des prêts, une souplesse limitée est admise dans la couverture du risque de taux par chaque filiale. Cette souplesse se traduit par l'attribution d'une limite en sensibilité pour chaque filiale validée par le comité financier, déclinaison individuelle d'une partie de la limite accordée par Renault Group au Financement des ventes.

Un calcul quotidien de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités du Financement des ventes. La sensibilité consiste à mesurer l'impact d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. Le calcul de sensibilité est effectué quotidiennement par devise et par entité de gestion (centrale de refinancement, filiales de Financement des ventes françaises et étrangères) et permet une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé du Financement des ventes.

La situation de chaque entité au regard de sa limite est vérifiée chaque jour et des directives de couverture immédiate sont données aux filiales si la situation l'impose. Le résultat des contrôles fait l'objet d'un reporting mensuel au Comité Financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe et les notes de procédure en vigueur.

L'analyse du risque structurel de taux du Financement des ventes fait ressortir les points suivants :

- La quasi-totalité des prêts accordés à la clientèle par les filiales de Financement des ventes est effectuée à taux fixe pour des durées comprises entre un et soixante-douze mois. Ces prêts sont couverts par des ressources à taux fixe de même structure. Ils sont adossés en macro-couverture et ne génèrent qu'un risque de taux résiduel. Dans les filiales où la ressource est à taux variable, le risque de taux est couvert grâce à des swaps de taux d'intérêt de macro-couverture.

- L'activité principale de la centrale de refinancement du Financement des ventes est d'assurer le refinancement des filiales commerciales. Les encours des filiales de Financement des ventes sont adossés à des ressources à taux fixe, pour certaines micro-couvertes par des swaps de taux d'intérêt, et a des ressources à taux variables. Des opérations de macro-couverture, réalisées sous la forme de swaps de taux d'intérêt, permettent de maintenir la sensibilité de la holding de refinancement sous la limite définie par le Groupe (32 millions d'euros). Ces opérations de macro-couverture couvrent des ressources à taux variables et/ou des ressources à taux fixe variabilisées par la microcouverture de swaps.

Analyse de sensibilité des instruments financiers du Groupe au risque de taux

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile et le Financement des ventes sont exposés à :

- une variation des flux d'intérêts des instruments financiers à taux variable évalués au coût amorti (y compris les instruments à taux fixe swapés à taux variable et les produits structurés) ;
- une variation de la juste valeur de ses instruments financiers à taux fixe évalués en juste valeur ;
- une variation de la juste valeur de ses instruments dérivés.

L'estimation des impacts résulte de l'application sur une période d'un an d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur les instruments financiers présents au bilan à la clôture.

L'impact sur les capitaux propres correspond à la variation de juste valeur des instruments de dettes à taux fixe classés en actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global pour le Financement des ventes et des couvertures de flux de trésorerie avant recyclage en résultat suite à une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts, tous les autres impacts étant en résultat.

La sensibilité au risque de taux de chaque secteur est calculée aux bornes de chacun des secteurs, avant élimination des prêts et emprunts intersecteurs.

Pour l'Automobile, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait favorable de 123 millions d'euros. Il n'y a pas d'incidence sur les capitaux propres.

Pour le Financement des ventes, la sensibilité globale au risque de taux s'est maintenue sur l'année 2025 en dessous de la limite fixée par le Financement des ventes (70 millions au 31 décembre 2025). Au 31 décembre 2025, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +12,0 millions d'euros pour les éléments libellés en euros,
- +2,4 millions d'euros pour les éléments libellés en pesos colombiens,
- +1,0 million d'euros pour les éléments libellés en dirhams marocains,
- +0,9 million d'euros pour les éléments libellés en pesos argentins,
- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en réaux brésiliens,
- (0,9) million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- (1,9) millions d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (4,2) millions d'euros pour les éléments libellés en zlotys polonais,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 24,9 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2025 Total	Automobile	Services de Mobilité	Financement des ventes	31 décembre 2024 Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 480	1 267	-	213	1 397	997	-	400
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	20 790	14 613	35	6 142	23 497	15 626	30	7 841
Actifs financiers avant couvertures	**22 270**	**15 880**	**35**	**6 355**	**24 894**	**16 623**	**30**	**8 241**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 480	1 267	-	213	1 397	997	-	400
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	20 790	14 613	35	6 142	23 497	15 626	30	7 841
ACTIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	**22 270**	**15 880**	**35**	**6 355**	**24 894**	**16 623**	**30**	**8 241**

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2025 Total	Automobile	Services de Mobilité	Financement des ventes	31 décembre 2024 Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	44 453	7 019	9	37 425	40 383	7 939	22	32 422
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	23 851	1 096	-	22 755	28 616	922	-	27 694
Passifs financiers avant couvertures	**68 304**	**8 115**	**9**	**60 180**	**68 999**	**8 861**	**22**	**60 116**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	50	50	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	50	50	-	-
Couvertures	-	-	-	-	**100**	**100**	-	-
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	44 453	7 019	9	37 425	40 383	7 939	22	32 422
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	23 851	1 096	-	22 755	28 616	922	-	27 694
PASSIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	**68 304**	**8 115**	**9**	**60 180**	**68 999**	**8 861**	**22**	**60 116**

25-B4. Risque actions

Gestion du risque actions

L'exposition au risque actions de l'Automobile porte essentiellement sur les titres Nissan, indexées sur le cours des actions. Le groupe n'a pas recours à des dérivés sur actions pour couvrir ce risque.

Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque sur actions

La sensibilité au risque sur actions résultant de l'application d'une baisse de 10 % du cours des actions aux actifs financiers concernés à la clôture de l'exercice aurait un impact défavorable sur les capitaux propres de 281 millions d'euros.

25-B5. Risque matières premières

Gestion du risque matières premières

Les variations des prix d'achats des matières premières peuvent être importantes et soudaines, sans garantie de pouvoir être répercutées dans les prix de vente des véhicules. La Direction des Achats de Renault Group peut donc être amenée à couvrir en partie son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers. Ces couvertures sont encadrées par des limitations en volume et durée. La filiale Renault Finance peut également effectuer pour son compte propre des opérations sur métaux dans le cadre de limites de risques strictement définies. Ces positions sont suivies et valorisées en temps réel et ne sont pas qualifiées en comptabilité de couverture. Cette activité propre n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault Group.

En 2025, Renault Group a réalisé des opérations de couverture sur les métaux de base et les métaux précieux dans la limite des seuils validés par le Directeur général de Renault SA.

Les opérations en cours au 31 décembre 2025 sont qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie et la variation de leur juste valeur est par conséquent reconnue en capitaux propres pour la part efficace des couvertures.

Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque matières premières

La sensibilité comptable au risque matières premières des instruments financiers résulte des dérivés utilisés pour couvrir l'exposition économique du Groupe à ce risque.

L'incidence d'une évolution à la hausse de 10 % du cours des matières premières sur les dérivés qualifiés de couverture se traduirait par un impact positif sur les capitaux propres de 92 millions d'euros au 31 décembre 2025.

25-B6. Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire

Risque de crédit client de l'Automobile

L'exposition de l'Automobile au risque de crédit est limitée du fait d'un recours important au transfert des risques par des cessions de créances déconsolidantes et la couverture systématique des risques des créances export. Les créances commerciales non cédées ou couvertes par une garantie font l'objet d'un suivi régulier.

Risque de crédit client, réseau et sur engagements donnés du Financement des ventes

Le risque de crédit est fortement tributaire de facteurs macroéconomiques qui couvrent entre autres, le taux de chômage, les faillites d'entreprises, le poids du service de la dette, la croissance des revenus, le revenu disponible des ménages, la rentabilité des concessionnaires et le prix des véhicules d'occasion. Il a un impact significatif sur son activité.

Le secteur Financement des ventes utilise des systèmes avancés de score de crédit et interroge des bases de données externes pour évaluer la qualité des prêts consentis aux particuliers et aux entreprises. Le Groupe utilise également un système de notation interne pour évaluer les prêts aux concessionnaires. Bien que le Financement des ventes ajuste en permanence sa politique d'acceptation pour tenir compte des conditions de marché, une augmentation du risque de crédit augmenterait son coût du risque et ses provisions pour créances irrécouvrables. Le secteur Financement des ventes met en œuvre des procédures détaillées pour assurer le recouvrement des créances incidentées ou en défaut, organise la reprise des véhicules impayés et la vente des véhicules repris. Cependant, rien ne garantit que la politique d'octroi, la surveillance du risque de crédit, les activités de recouvrement ou la reprise des véhicules sont ou seront suffisantes pour éviter un effet défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

L'augmentation du risque de crédit augmenterait le coût du risque et les provisions sur créances irrécouvrables et aurait un impact direct sur les résultats financiers du secteur Financement des ventes et potentiellement son capital interne.

Risque de contrepartie bancaire

Du fait de ses opérations sur les marchés financiers et bancaires pour le placement de ses excédents de trésorerie, pour la gestion de son risque de change, de taux d'intérêt ainsi que pour la gestion de ses flux de règlement, le Groupe est exposé au risque de contrepartie bancaire.

La gestion du risque de contrepartie bancaire des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée entre les secteurs Automobile et Financement des ventes. Il s'appuie sur un système de notation interne qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Ce système est en vigueur pour l'ensemble des sociétés du Groupe exposées au risque de contrepartie bancaire.

Les sociétés du Groupe qui, par la nature de leur activité, ont une exposition significative au risque de contrepartie bancaire sont soumises à un suivi quotidien du respect des limites par contreparties selon des procédures précises. Le Groupe dispose également d'un reporting mensuel consolidé regroupant l'ensemble des contreparties bancaires par rating. Celui-ci permet une analyse détaillée du respect des limites en montant, durée, nature, et précise les principales expositions.

Afin de minorer le risque de contrepartie bancaire, les dépôts sont essentiellement réalisés sur de grandes banques de réseau et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. En fonction des situations macroéconomiques volatiles susceptibles de survenir parfois dans les pays émergents et qui peuvent affecter leurs systèmes bancaires, le Groupe met en place un plan d'action pour renforcer la surveillance du risque de contrepartie avec d'éventuels ajustements des limites de contrepartie. Le niveau d'exposition sur chaque groupe bancaire est suivi mensuellement de façon consolidée avec les entités de l'Automobile et du Financement des ventes. Le Groupe n'est soumis à aucune concentration significative de risque dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires.

Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire en 2025. Le risque de contrepartie bancaire supporté par le Groupe au travers de ses investissements en OPCVM est intégré dans le risque de variation de valeur de ces produits. Ce risque est suivi par ailleurs à l'aide de règles spécifiques.

Dépréciations et provisions constituées en couverture de risques de contrepartie

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2024	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2025
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 151)	(400)	224	142	5	(1 180)
Dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(1 102)	(361)	202	126	6	(1 129)
Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(49)	(39)	22	16	(1)	(51)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile [1]	16	(750)	(14)	5	12	1	(746)
Dépréciations des autres créances	17	(201)	(13)	-	-	34	(180)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(87)	15	-	-	1	(71)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	8	15	(1)	(16)	-	6
TOTAL COUVERTURE DES RISQUES DE CONTREPARTIE		**(2 181)**	**(397)**	**228**	**138**	**41**	**(2 171)**

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 687 millions d'euros au 31 décembre 2025 (687 millions d'euros au 31 décembre 2024).

5.2.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations

Note 26 – Flux de trésorerie

26-A. Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts

(en millions d'euros)	2025	2024
Dotations nettes relatives aux provisions	731	(100)
Effets nets du non-recouvrement des créances de Financement des ventes	34	23
(Profits) pertes nettes sur cessions d'éléments d'actifs [1]	9 422	828
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	15	4
Coût de l'endettement financier net	69	(104)
Impôts différés	(79)	(45)
Impôts courants	601	692
Autres	200	509
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**10 993**	**1 807**

(1) Inclut en 2025 la perte liée à la modification du mode de comptabilisation de la participation dans Nissan pour (9 315) millions d'euros (Note 6-B).

26-B. Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2025	2024
Diminution (augmentation) des stocks nets	(152)	(698)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	(384)	218
Diminution (augmentation) des autres actifs	(76)	(212)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	723	865
Augmentation (diminution) des autres passifs	466	923
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS	**577**	**1 096**

26-C. Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2025	2024
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 422)	(1 288)
Acquisitions d'immobilisations corporelles [1]	(1 560)	(1 674)
Total des acquisitions de la période	**(2 982)**	**(2 962)**
Décalage de décaissement	(62)	(88)
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	**(3 044)**	**(3 050)**

(1) Hors actifs immobilisés donnés en location et droits d'utilisation.

Note 27 – Parties liées

27-A. Rémunération des mandataires sociaux et des membres de la Leadership Team

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général, des mandataires sociaux et des membres de la Leadership Team, qui est composé de 15 membres au 31 décembre 2025. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2025	2024
Salaire – part fixe	10,1	11,1
Salaire – part variable	8,9	17,7
Charges sociales patronales	21,6	17,7
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	5,0	2,8
Indemnités transactionnelles et autres éléments de rémunération	13,0	-
Total rémunération hors plans d'actions de performance	**58,6**	**49,3**
Plans d'actions de performance	9,5	8,8
Président, Directeur général et membres de la Leadership Team	**68,1**	**58,1**

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2025 (1,5 millions d'euros en 2024).

27-B. Participation de Renault Group dans les entreprises associées et coentreprises

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault Group dans Nissan, HORSE Powertrain Ltd et dans les autres sociétés mises en équivalence sont en Notes 12 et 13.

27-C. Transactions avec l'Etat et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, Renault Group réalise des transactions avec l'Etat français et des entreprises publiques comme UGAP, EDF, La Poste, etc. Ces opérations sont effectuées à des conditions normales et courantes. Elles représentent un chiffre d'affaires de 254 millions d'euros en 2025 (281 millions d'euros en 2024), une créance clients de l'Automobile de 64 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 100 millions d'euros et aucun engagement de financement au 31 décembre 2025 (respectivement 54 millions d'euros et 108 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Note 28 – Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie

Dans le cadre de ses activités, le Groupe prend un certain nombre d'engagements, est impliqué dans des litiges et est soumis à des enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile. Lorsqu'il en résulte des passifs, ils font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges, etc.). Les autres engagements constituant des engagements hors bilan ou des passifs éventuels sont listés ci-après (Note 28-A).

Par ailleurs, le Groupe est également amené à recevoir des engagements de la part de sa clientèle (cautions, hypothèques...) ou encore à bénéficier de lignes de crédit auprès des établissements de crédit (Note 28-B).

28-A. Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels, actifs donnés en garantie

28-A1. Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	2025	2024
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes (1)	6 882	7 663
Engagements de financement en faveur de la clientèle (2) - Financement des ventes	2 186	2 579
Garanties financières données par le Financement des ventes (3)	241	263
Autres garanties financières données (4)	690	549
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement (5)	2 735	3 225
Engagements liés aux contrats d'achat d'énergie verte (6)	115	476
Commandes fermes d'investissements	1 375	1 332
Engagements de location (7)	261	205
Autres engagements de financement	25	39
Autres engagements (8)	1 455	1 181
Autres actifs donnés en garantie	55	58

(1) Des actifs sont donnés en garantie par le Financement des ventes pour les besoins de la gestion de sa réserve de liquidité. Ils sont présentés en Note 28-A4.

(2) Les engagements de financement donnés en faveur de la clientèle par le Financement des ventes donneront principalement lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de moins d'un an suivant la date de clôture.

(3) Les garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 241 millions d'euros dans un délai de 3 ans suivant la date de clôture.

(4) Les autres garanties financières données comprennent principalement les garanties données aux administrations.

(5) Les engagements liés aux contrats d'approvisionnement comportent les obligations minimales de paiement envers les fournisseurs pour lesquels le Groupe a pris un engagement ferme d'enlèvement et de paiement dont 486 millions d'euros qui donneront lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de moins d'un an suivant la date de clôture,1 538 millions d'euros dans un délai de 1 à 5 ans suivant la date de clôture et 711 millions d'euros dans un délai de plus de 5 ans suivant la date de clôture.

(6) Les engagements liés aux contrats d'achat d'énergie verte portent principalement sur des contrats d'achat d'électricité verte dans le cadre du plan de décarbonation des sites industriels du Groupe dont 1 million d'euros qui donneront lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de moins d'un an suivant la date de clôture, 80 millions d'euros qui donneront lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de 1 à 5 ans suivant la date de clôture et 34 millions d'euros qui donneront lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de plus de 5 ans suivant la date de clôture.

(7) Les engagements de locations comprennent les engagements représentatifs des contrats de location signés n'ayant pas encore démarré à la fin de l'exercice et ne pouvant pas figurer dans l'état de la situation financière en qualité d'immobilisation corporelle en cours, ainsi que les contrats en dehors du champ de la norme IFRS 16 ou exemptés du traitement prescrit par IFRS 16 (Note 2).

(8) Les autres engagements incluent les engagements sur les contrats signés dans le cadre du partenariat sur la conception et la réalisation de l'architecture numérique du « Software Defined Vehicle » et sur le renforcement de la digitalisation du Groupe ainsi que des engagements de souscription de titres.

Les engagements d'approvisionnement pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 10 années à compter de la fin de l'exercice 2025 dont un maximum de 486 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2025 (un maximum de 413 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2024). Au 31 décembre 2025, l'essentiel des engagements irrévocables a pour objet la sécurisation des approvisionnements de matières premières et de batteries des véhicules électriques.

28-A2. Passifs éventuels

Les sociétés du Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

Renault sas avait fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les périodes 2012-2020 à l'issue duquel des notifications de redressement avaient été adressées en matière de prix de transfert. Au titre de ce contrôle fiscal, des négociations ont abouti à une réduction du différent à 146 millions d'euros. Ce contentieux sera porté devant les tribunaux administratifs en vue de sa résolution.

La société RESA (Renault España SA) a reçu une notification de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour un montant de 213 millions d'euros fin 2020 au titre des exercices 2013 à 2016 et pour 84 millions d'euros en juin 2023 au titre des exercices 2017 et 2019. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de ces notifications, dans la mesure où le Groupe estime que la probabilité d'avoir gain de cause est forte. Une procédure de règlement amiable entre la France et l'Espagne a été lancée en 2021. Un montant de dépôt de garantie de 297 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole et comptabilisé en actifs financiers non courants.

Dans le cadre de l'acquisition de RNAIPL en juillet 2025, le Groupe a identifié plusieurs passifs éventuels au titre de risques fiscaux qui ont fait l'objet de provisions. Nissan a octroyé une garantie de passif au Groupe qui a été comptabilisée à due concurrence parmi les autres actifs non courants.

Les sociétés du Groupe sont soumises périodiquement à des enquêtes des autorités dans les pays où elles sont implantées. Les conséquences financières des condamnations acceptées sont comptabilisées par voie de provisions. Les condamnations contestées sont prises en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Les principales enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile en cours au 31 décembre 2025 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », et faisant suite à l'ouverture le 12 janvier 2017 d'une information judiciaire sur demande du Parquet de Paris, la société Renault sas a été mise en examen pour tromperie le 8 juin 2021.

Renault Group a déposé en juillet 2021 d'une part un cautionnement de 20 millions d'euros, intégré au bilan, pour garantir sa représentation à tous les actes de procédure et pour l'éventuel paiement des dommages et amendes et d'autre part, a émis une garantie bancaire le 8 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Group conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ont tous et toujours été homologués conformément aux lois et réglementations en vigueur à l'époque. Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2025 (comme au 31 décembre 2024).

En 2025, Renault SAS a fait l'objet d'une assignation devant le Tribunal Régional de Munich à l'initiative de Broadcom, portant sur des allégations d'atteinte à un brevet, dont la validité est contestée par Renault SAS. Par décision du 5 février 2026, le tribunal de première instance a statué défavorablement à l'encontre de Renault SAS. Cette décision fait l'objet d'un appel formé par Renault SAS.

Les sociétés du Groupe sont, par ailleurs, soumises aux réglementations applicables en termes de pollution notamment des sols et des nappes phréatiques qui varient selon les pays dans lesquels elles sont situées. Certains de ces passifs environnementaux sont potentiels et n'auront à être comptabilisés qu'en cas d'arrêt d'activité ou de fermeture de site. Il est par ailleurs difficile de déterminer le montant de l'obligation avec une fiabilité suffisante. Seuls les passifs correspondant à une obligation juridique ou implicite existante à la clôture et dont l'estimation du montant est raisonnablement fiable font l'objet d'une provision à la clôture.

Le Groupe constitue des provisions au titre du recyclage de ses produits en fonction des obligations règlementaires et lorsque les modalités d'organisation de la filière de recyclage sont déterminées. En France, la loi AGEC « Anti-gaspillage pour une économie circulaire » promulguée le 10 février 2020 vise à étendre la responsabilité des industriels dans la gestion de leurs déchets. Renault Group a obtenu l'agrément pour mettre en place un Système Individuel de gestion des Véhicules Hors d'Usage (VHU) et ainsi faire face à ses obligations sur l'ensemble du parc roulant de ses marques en France. Aucune provision n'est constituée pour couvrir le coût de la collecte et des véhicules hors d'usage en France métropolitaine. Pour les DROM-COM (Outre-mer), le recyclage doit être financé du fait des spécificités locales (manque d'infrastructures, abandon de véhicules incomplets...). Ces coûts font l'objet d'une provision de 23 millions d'euros au 31 décembre 2025, constituée au titre de cette obligation. Sur les autres territoires, une étude est en cours pour déterminer le caractère onéreux ou non des obligations règlementaires locales.

Les opérations de cessions de filiales ou d'activités réalisées par le Groupe sont généralement assorties de clauses de garantie de passif en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2025, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

28-A3. Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de sociétés intégrées globalement des options de vente de leurs participations, une dette est enregistrée au titre de ces options avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres-part des participations ne donnant pas le contrôle.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil S.A, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A, RCI Financial Services s.r.o ainsi que Free to X des options de vente de leurs participations, dont les conséquences sur les états financiers sont exposées en Note 18-H.

Des accords de partenariat avec Oyak en Türkiye ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres ne donnant pas le contrôle (puts et calls) parfaitement symétriques permettant sous certaines conditions à Renault sas d'acquérir les parts d'Oyak dans Oyak Renault (call) et de vendre ses parts dans MAIS (put) et permettant à Oyak de vendre ses parts dans Oyak Renault (put) et d'acquérir les parts de Renault sas dans MAIS (call). Le prix d'exercice du put est déterminé, en cas d'exercice de ce dernier, par trois experts indépendants qui devront être nommés à la date d'exercice. L'analyse

des contrats n'a pas mis en évidence de circonstances qui échapperaient au contrôle de Renault Group permettant à Oyak d'exercer son put sans contestation possible de Renault Group. En conséquence aucune dette n'a été comptabilisée à ce titre ni au 31 décembre 2025 ni au 31 décembre 2024.

28-A4. Actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité

Dans le cadre de la gestion de sa réserve de liquidité, le Financement des ventes accède aux opérations de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne (BCE) et de la Banque Centrale d'Angleterre (BOE). Pour accéder aux opérations de politique monétaire de la BCE, le Financement des ventes a donné en garantie à la Banque de France (3G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 6 134 millions d'euros au 31 décembre 2025 (6 695 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ces actifs sont constitués de 5 829 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 305 millions d'euros de créances de financement des ventes (6 256 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 439 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2024). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 1 800 millions d'euros au 31 décembre 2025 (1 500 millions d'euros au 31 décembre 2024). Pour accéder aux opérations de politique monétaire de la Banque d'Angleterre, le Financement des ventes a donné en garantie à la Banque d'Angleterre (programme TFSME) des actifs pour une valeur comptable de 653 millions de livre sterling (748 millions d'euros). Ces actifs sont constitués par une opération de titrisation auto-souscrite et d'une obligation. L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France et à la Banque d'Angleterre à titre de garantie est maintenu au bilan.

28-B. Hors bilan – Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garant

(en millions d'euros)	2025	2024
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes [1]	12 872	12 002
Garanties financières reçues	4 677	3 888
dont Financement des ventes [2]	4 139	3 593
Actifs reçus en garantie	2 980	2 703
dont Financement des ventes [2]	2 926	2 644
Autres engagements reçus	324	367

(1) Il s'agit des engagements reçus par le Financement des ventes du réseau de Nissan ou d'autres tiers pour le rachat en fin de contrat des véhicules donnés en location.

(2) Dans le cadre de son activité de financement des ventes de véhicules neufs ou d'occasion, le Financement des ventes a reçu de sa clientèle des garanties financières pour un montant de 4 139 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 926 millions d'euros à fin décembre 2025 (respectivement 3 593 millions d'euros et 2 644 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les engagements hors bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en Note 25-B1.

Engagements reçus – options d'achat de titres

Dans le cadre de la cession par Renault Group de ses participations dans Renault Russia et le Groupe AVTOVAZ en date du 15 mai 2022, l'accord de cession prévoit une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Lada Auto Holding (société mère d'AVTOVAZ), exerçable lors de trois périodes de 90 jours débutant les 15 mai 2024, 2026 et 2028. Cette option est exerçable pour un rouble et s'accompagne d'un engagement par Renault Group de contribuer en cash à AVTOVAZ sur 4 ans pour un montant déterminé discrétionnairement par Renault Group en fonction du total des subventions non remboursables reçues de l'Etat Russe, des contributions en trésorerie aux actifs et/ou au capital social d'AVTOVAZ et des profits accumulés par le Groupe AVTOVAZ calculés en IFRS entre la date de cession de la participation dans AVTOVAZ et la date d'exercice de l'option d'achat.

Ce montant ainsi contribué déterminera le pourcentage de participation (compris entre 51 % et 67,69 %) ainsi racheté par Renault Group, étant précisé qu'une contribution de 400 millions d'euros donnera automatiquement droit à une participation de 51 % pour Renault Group.

Le dérivé correspondant à cette option a une valeur nulle au 31 décembre 2025 (comme au 31 décembre 2024).

Note 29 – Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2025.

Note 30 – Sociétés consolidées

30-A. Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

AUTOMOBILE	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE			
France			
Renault sas	France	100	100
ACCIAUTO[1]	France	80	-
Alpine Racing sas	France	100	100
Alpine Cars	France	100	100
Ampere Cléon	France	100	100
Ampere Electricity	France	100	100
Ampere Energy [1]	France	100	-
Ampere Holding	France	100	100
Ampere Investment Company [1]	France	100	100
Ampere sas	France	100	100
Ampere Software Technology	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	France	100	100
Auto Démolition Centre Ouest [1]	France	80	-
Auto Log Operation [1]	France	100	-
Cars Pièces Express	France	80	82
Circular Economy Business	France	100	100
Fonds Renault pour l'Art et la Culture	France	100	100
Gestion d'Approvisionnements Industriels Automobiles	France	80	82
Groupe LGA	France	80	82
Indra Investissements sas	France	80	82
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Jamot [1]	France	80	-
Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé	France	100	100
Mobilize Ventures [2]	France	-	100
Opérations 6 [1]	France	100	100
Qstomize	France	100	100
Re-source Industries Holding	France	80	82
ReKnow University	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Digital	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Renault Opération 8 [1]	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Saint Marcel Auto Pièces [1]	France	80	-
Société Immobilière d'Epône	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA) [2]	France	-	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA) [2]	France	-	100
Sci Plateau de Guyancourt	France	100	100
SNC Renault Flins	France	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
The Future is NEUTRAL	France	80	82
The Remakers	France	80	82
Tournus Démolition Auto [1]	France	80	-
Europe			
Renault Deutschland AG	Allemagne	100	100
Renault Österreich GmbH	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
SODICAM Benellux SA [2]	Belgique	-	100
Qstomize Espana, S.L.	Espagne	100	100
Renault España Comercial SA (RECSA)	Espagne	100	100

	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Renault España SA	Espagne	100	100
SODICAM España SA	Espagne	100	100
Renault Italia	Italie	100	100
Eight Harmony (Luxembourg) SARL [1]	Luxembourg	100	-
Eight Innovation (Luxembourg) SARL [1]	Luxembourg	100	-
Motor Reinsurance Company	Luxembourg	100	100
Renault Group b.v.	Pays-bas	100	100
Renault Nederland	Pays-bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
SODICAM Polska	Pologne	100	100
Renault Portugal SA	Portugal	100	100
Renault Ceska republica	République Tchèque	100	100
Automobile Dacia	Roumanie	99	99
Renault Commercial Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Alpine Racing Ltd.	Royaume-uni	76	76
Grigny UK Ltd	Royaume-uni	100	100
Renault UK	Royaume-uni	100	100
SODICAM UK Ltd. [2]	Royaume-uni	-	100
Renault Slovensko Spol. S Ro	Slovaquie	100	100
Renault Tech Novo Mesto d.o.o.	Slovénie	100	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Renault Algérie Constructeur	Algérie	100	100
Renault Automotive El Djazair Spa	Algérie	49	49
Renault Maroc Commerciale	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée [2]	Maroc	-	100
Renault Technologie Maroc [1]	Maroc	100	-
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	98	98
Ampere Software Technology Tunisia	Tunisie	100	100
Amériques			
Renault Argentina SA et ses filiales	Argentine	100	100
Renault do Brasil Comercio e Participacoes Ltda.	Brésil	74	100
Renault Do Brasil SA	Brésil	74	100
Plan Rombo SA [1]	Colombie	100	100
Sociedad de Fabricación de Automotores SA (SOFASA)	Colombie	100	100
Renault USA Inc. [1]	Etats-Unis	100	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
Asie Pacifique			
Renault Beijing Automotive Co., Ltd.	Chine	100	100
Renault Korea Motors Co., Ltd	Corée du sud	53	53
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Nissan Automative India Private Limited IG	Inde	100	49
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
Oyak Renault Otomobil Fabrikalari	Türkiye	52	52
Renault Group Otomotiv	Türkiye	100	100
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Bipi Mobility France	France	100	100
Diac Location SA	France	100	100
Diac SA	France	100	100
Mobilize Insurance sas	France	100	100
Mobilize Lease&Co sas	France	100	100
RCI Banque SA	France	100	100

	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Europe			
Bipi Mobility Germany GmbH	Allemagne	100	100
DFD Deutscher Fahrzeugdienst GmbH	Allemagne	100	100
MeinAuto GmbH	Allemagne	100	100
Mobility Concept GmbH	Allemagne	100	100
MS Mobility Solutions GmbH	Allemagne	100	100
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
RCI Usluge d.o.o	Croatie	100	100
Bipi Mobility SL	Espagne	100	100
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L	Italie	100	100
ES Mobility S.R.L.	Italie	100	100
RCI Insurance Ltd	Malte	100	100
RCI Life Ltd	Malte	100	100
RCI Services LTD	Malte	100	100
Bipi Mobility Netherlands B.V.	Pays-bas	100	100
RCI Financial Services b.v.	Pays-bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	Portugal	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	100
RCI Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania S.r.L.	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN SA	Roumanie	100	100
Bipi Mobility UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Mobilize Lease & Co Ltd	Royaume-Uni	85	85
RCI Bank UK Limited	Royaume-Uni	100	100
RCI Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100	100
RCI Finance SK S.r.O.	Slovaquie	100	100
RCI Lizing d.o.o.	Slovénie	100	100
RCI Finance SA	Suisse	100	100
RCI Finance CZ, s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République Tchèque	50	50
Afrique Moyen-Orient			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM S.A.R.L.	Maroc	100	100
Amériques			
Courtage SA	Argentine	100	100
RCI Compañia de seguros de personas S.A.U.	Argentine	100	100
Rombo Compania Financiera SA	Argentine	60	60
Administradora de Consorcio RCI Brasil Ltda	Brésil	100	100
Banco RCI Brasil SA	Brésil	60	60
Corretora de Seguros RCI do Brasil SA	Brésil	100	100
RCI Brasil Servicios e Participaçoes Ltda	Brésil	100	100
Mobilize Lease&Co SAS	Colombie	100	100
RCI Colombia, SA Compania de Financiamento	Colombie	51	51
Asie Pacifique			
RCI Financial Services Korea CO, Ltd.	Corée du sud	100	100
RCI Insurance Service Korea Co, Ltd.	Corée du sud	100	100
SERVICES DE MOBILITE			
France			
Car Sharing and Mobility Services France (Zity France)	France	100	100
Elto Holding	France	100	100
Elto France	France	100	60
Glide.io	France	100	100
Mobilize Fast Charge France sas	France	83	83

	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Europe			
Elto DACH GmbH	Allemagne	100	51
Elto BeLux	Belgique	100	51
Mobilize AssetCo Belgique (1)	Belgique	100	-
Mobilize Fast Charge Belgique (1)	Belgique	100	-
Car Sharing Mobility Services SL (Zity Holding)	Espagne	100	100
Elto Iberia Sociedad Limitada	Espagne	100	60
Mobilize AssetCo Spain (1)	Espagne	100	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	100
Javelin Payments Limited IRL	Irlande	100	100
Taxi Alliance Software Ltd.	Irlande	96	96
Car Sharing Mobility Services Italy S.R.L. (Zity Italy)	Italie	100	100
Elto Italy S.r.l.	Italie	100	100
FREE TO X - MOBILIZE NETWORK S.P.A. (1)	Italie	51	-
FREE TO X - MOBILIZE S.P.A. (1)	Italie	50	-
Coolnagour UK Limited	Royaume-uni	98	98
Elto UK	Royaume-uni	100	100
Flit Technologies Ltd.	Royaume-uni	93	93
Javelin Payments UK Limited	Royaume-uni	100	100
SCT Systems Limited t/a DiSC	Royaume-uni	100	100
Utopias Exigentes – Unipessoal LDA (Zity Portugal)	Portugal	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Moovex Ltd	Israël	100	100
Amériques			
Original Software LTDA	Brésil	100	100
iCabbi Canada, Incorporation	Canada	100	100
iCabbi USA, Incorporation	Etats-Unis	100	100
Asie Pacifique			
iCabbi Australia PTY LTD	**Australie**	**100**	**100**

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2025 (Note 3-A).

(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2025.

30-B. Sociétés consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément du bilan et du compte de résultat (activités conjointes)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI)	Inde	51	51

(1) Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCI.

30-C. Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2025	31 décembre 2024
AUTOMOBILE			
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Betteries AMPS GmbH	Allemagne	20	20
Mobility Trader Holding Gmbh	Allemagne	1	1
ToKai 2 GmbH [2]	Allemagne	-	15
CICC [1]	Chine	30	-
EGT New Energy Automotive Co, Ltd.	Chine	25	25
Airnity	France	17	17
AKOUSTIC ARTS	France	12	12
Alhena Services	France	25	25
Arverne Group	France	8	8
A.V. Simulation	France	15	30
Boone Comenor Metalimpex	France	26	27
E2-CAD	France	40	40
Exadis	France	44	44
Flexis sas	France	45	45
GeoTwin	France	10	5
Groupe Signature	France	49	49
HyVia	France	50	50
Minth ElectriCity Technology	France	30	30
SACEO	France	38	39
SIEMOR	France	20	20
ToKai 1	France	15	20
Verkor	France	12	12
Wandercraft [1]	France	12	-
Whylot	France	21	21
Beyonca HK Limited	Hong Kong	14	14
ALD Automotive	Maroc	20	20
Alliance Ventures B.V.	Pays-bas	40	40
HORSE Powertrain Limited	Royaume-uni	45	45
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS)	Türkiye	49	49
FINANCEMENT DES VENTES			
Mobility Trader Holding Gmbh	Allemagne	7	7
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.[2]	Pays-Bas	-	50
Select Vehicle Group Holdings Limited	Royaume-Uni	37	37
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Türkiye	50	50
ORTIO SIGORTA ARACILIK HIZMETLERI ANONIM SIRKETI [1]	Türkiye	50	-
SERVICES DE MOBILITÉ			
FREE TO X S.P.A. [1]	Italie	49	-
RNW [1]	France	50	-

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2025 (Note 3-A).

(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2025.

En application du règlement N° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des Normes Comptables françaises, le Groupe met à disposition des tiers sur son site internet group.renault.com (Finance / Informations Financières / Documents et publications) à compter de la mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2025 :

- la liste exhaustive des entreprises consolidées ;
- la liste des entreprises répondant à la définition des « titres de participations non consolidés », à savoir :
  - les titres de sociétés non contrôlées exclusivement qui figurent dans les actifs financiers non courants (Note 22) ;
  - les titres de sociétés contrôlées exclusivement et non consolidées qui sont classés en autres actifs courants (Note 17).

5.2.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Renault S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Renault S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité de l'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 relative aux incidences de la première application du règlement ANC n° 2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Notes 2.1, 4.1 et 4.2 de l'annexe aux comptes annuels

Risques identifiés

Les titres de participation, qui se composent des postes « participations évaluées par équivalence » et « autres participations », figurant au bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 14 521 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants de l'actif.

Concernant les titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, la société a opté pour l'évaluation par équivalence. Ainsi, leur valeur au bilan est déterminée sur la base de la quote-part de chacune de ces sociétés, intégrées globalement, aux capitaux propres déterminés d'après les règles de la consolidation, sans tenir compte des éliminations des opérations entre sociétés du groupe. La variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres est inscrite en capitaux propres au poste « écart d'équivalence ». Lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les autres titres de participation, c'est-à-dire les titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive, figurent au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et concernent essentiellement la participation de Renault dans Nissan. Ces titres sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité, à l'exception, en l'absence d'approches alternatives, des titres Nissan évalués sur la base de la valeur boursière. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. A ce titre, une dépréciation de 1 835 millions d'euros a été constatée sur les titres Nissan, sur la base du cours de bourse au 31 décembre 2025.

Dans ce contexte, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit, en raison de leur importance dans les comptes de la société.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par la direction pour déterminer la valeur d'équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive et la valeur d'utilité des autres titres de participation.

Pour apprécier l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, nous nous sommes principalement appuyés sur les travaux conduits dans le cadre de l'audit des comptes consolidés de Renault.

Nos travaux ont notamment consisté à :

Pour les sociétés contrôlées de manière exclusive :

- contrôler, pour ces sociétés, que la quote-part globale de capitaux propres représentative des titres concorde avec les capitaux propres retenus pour l'établissement des comptes consolidés de Renault Group ;
- apprécier la cohérence des ajustements opérés, le cas échéant, par la société, pour tenir compte des pertes de valeurs éventuellement constatées dans les comptes consolidés à l'issue des tests de valeur réalisés par la société ;

Pour la participation de Renault dans Nissan :

- corroborer les données de marché utilisées (dont le cours de bourse Nissan) et vérifier l'exactitude des calculs de dépréciation de la participation de Renault dans Nissan.

Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2.1, 4.1 et 4.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et règlementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault S.A.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault S.A. par l'assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG S.A. et du 19 juin 2020 pour le cabinet FORVIS MAZARS SA.

Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG S.A. était dans la douzième année de sa mission sans interruption et le cabinet FORVIS MAZARS SA dans la sixième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité de l'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité de l'audit et des risques

Nous remettons au comité de l'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité de l'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité de l'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité de l'audit et des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense et Levallois-Perret, le 20 février 2026

Les commissaires aux comptes,

KPMG S.A.	Forvis Mazars S.A.
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert
Géraldine Lebrun	Julien Huvé

5.2.4 Comptes annuels de Renault S.A.

5.2.4.1 États de synthèse

5.2.4.1.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)		2025	2024
Produits d'exploitation :			
Total des produits d'exploitation (I)		**0**	**0**
Charges d'exploitation :			
Autres achats et charges externes [1]		-31	-28
Impôts, taxes et versements assimilés		-1	-1
Salaires		-6	-6
Autres charges de personnel (attributions gratuites d'actions)	Note 5.2.5.3.1	-5	20
Cotisations sociales		-3	-3
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		-6	-7
Autres charges		-1	-1
Total des charges d'exploitation (II)		**-53**	**-26**
1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I -II)	**Note 5.2.5.3.1**	**-53**	**-26**
Produits financiers :			
De participation [2]	Note 5.2.5.3.2	165	1 091
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé [2]	Note 5.2.5.3.2	528	832
Autres intérêts et produits assimilés [2]	Note 5.2.5.3.4	0	2
Reprises sur dépréciations et provisions	Note 5.2.5.3.2	11	0
Différences positives de change	Note 5.2.5.3.3	0	0
Prod. nets sur cessions de val. mob. de placement et d'instruments de trésorerie		0	0
Total des produits financiers (III)		**704**	**1 925**
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	Note 5.2.5.3.2	-1 843	-3
Intérêts et charges assimilées [3]	Note 5.2.5.3.4	-279	-1 293
Total des charges financières (IV)		**-2 122**	**-1 296**
2. RESULTAT FINANCIER (III - IV)		**-1 418**	**629**
3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV)	**Note 5.2.5.3.6**	**-1 471**	**604**
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V – VI)	**Note 5.2.5.3.5**	**0**	**-1**
Impôts sur les bénéfices (VII)		229	178
Total des produits (I+III+V)		**705**	**2 085**
Total des charges (II+IV+VI+VII)		**-1 947**	**-1 305**
BENEFICE OU PERTE		**-1 242**	**780**
(1) Y compris :			
- Redevances de crédit-bail mobilier		*0*	*0*
- Redevances de crédit-bail immobilier		*0*	*0*
(2) Dont produits concernant les entités liées		*693*	*1 923*
(3) Dont intérêts concernant les entités liées		*70*	*116*

5.2.4.1.2 Bilan actif

(en millions d'euros)		2025 Brut	2025 Amortissements et dépréciations	2025 Net	2024 Net
Immobilisations financières [1]		**33 304**	**-1 835**	**31 469**	**34 856**
Participations évaluées par équivalence	Note 5.2.5.4.1	11 699		11 699	11 879
Autres participations	Note 5.2.5.4.2	4 657	-1 835	2 822	4 657
Créances rattachées à des participations	Note 5.2.5.4.3	7		7	7
Prêts	Note 5.2.5.4.3	16 941		16 941	18 313
Total de l'actif immobilisé [1]		**33 304**	**-1 835**	**31 469**	**34 856**
Créances [2] **:**	Note 5.2.5.4.5	**588**		**588**	**613**
Créances Clients et Comptes rattachés		283		283	221
Autres créances		305		305	393
Charges constatées d'avance					
Valeurs mobilières de placement :		**286**	**-7**	**280**	**282**
Actions propres	Note 5.2.5.4.4	261	-7	254	228
Instruments financiers à terme et jetons détenus				0	0
Disponibilités		26		26	54
Total de l'actif circulant (II)		**874**	**-7**	**867**	**895**
Frais d'émission des emprunts (III)	Note 5.2.5.4.5	10		10	12
Primes de remboursement des emprunts (IV)	Note 5.2.5.4.5	1		1	3
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (V)	Note 5.2.5.4.5	276		276	256
TOTAL GENERAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V)		**34 465**	**-1 842**	**32 623**	**36 023**
(1) Dont à moins d'un an				*31 469*	*34 856*
(2) Dont à moins d'un an				*400*	*461*

5.2.4.1.3 Bilan passif

(en millions d'euros)

PASSIF		2025	2024
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		4 782	4 782
Écart d'équivalence	Note 5.2.5.4.4.I	5 829	6 009
Réserves :			
Réserve légale		113	113
Report à nouveau		10 469	10 323
Résultat de l'exercice		-1 242	781
Total des capitaux propres (I)	**Note 5.2.5.5.1**	**21 077**	**23 135**
Autres fonds propres (II)	**Note 5.2.5.5.2**	**130**	**130**
Total des provisions (III)	**Note 5.2.5.5.3**	**236**	**214**
Emprunts et dettes financières :	**Note 5.2.5.5.4**	**10 090**	**11 551**
Autres emprunts obligataires		5 906	6 950
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		174	164
Emprunts et dettes financières diverses [2]		4 010	4 437
Instruments financiers à terme	Note 5.2.5.5.6	6	0
Autres dettes :	**Note 5.2.5.5.5**	**654**	**721**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3	7
Dettes fiscales et sociales		644	708
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		5	5
Autres dettes		1	2
Total des dettes [1] (IV)		**10 749**	**12 272**
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (V)		431	271
TOTAL GENERAL DU PASSIF (I + II + III + IV + V)		**32 623**	**36 023**
(1) Dont à moins d'un an		*7 612*	*7 584*
(2) Dont emprunts participatifs		*0*	*0*

5.2.4.1.4 Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2025	2024
Capacité d'autofinancement (NOTE II.7.1)	630	899
Variation du besoin en fonds de roulement	(42)	(18)
FLUX DE TRESORERIE DES OPERATIONS D'EXPLOITATION	**588**	**881**
Variation nette des autres participations	-	853
Variation nette des prêts	1 372	743
Variation nette des Valeurs Mobilières de Placement	(33)	(54)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX INVESTISSEMENTS	**1 339**	**1 542**
Emissions d'emprunts obligataires	1 383	-
Remboursements d'emprunts obligataires	(2 256)	(1 578)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(442)	(342)
Dividendes versés aux actionnaires	(636)	(540)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(4)	-
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX FINANCEMENTS	**(1 955)**	**(2 460)**
TRESORERIE A L'OUVERTURE	**54**	**91**
Variation de la trésorerie	**(28)**	**(37)**
TRESORERIE A LA CLOTURE	**26**	**54**

5.2.5 Annexe

Les informations ci-après constituent l'annexe aux comptes avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Le total du bilan est de 32 623 millions d'euros et le Compte de Résultat de l'exercice dégage une perte de 1 242 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2025.

Les comptes de l'exercice 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Renault S.A. le 18 février 2026.

Les comptes de la société Renault S.A. sont inclus dans les comptes consolidés de Renault S.A. (Renault Group).

Les notes ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

5.2.5.1 Événements majeurs de l'exercice

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2025 s'est soldé par une perte de 4 189 millions d'euros (670,8 milliards de yens) et Renault S.A. n'a pas encaissé de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2025. Au regard de l'évolution de la valeur des titres Nissan Motor Co. Ltd à la bourse de Tokyo, une dépréciation de 1 835 millions d'euros a été constatée sur la base du cours de bourse au 31 décembre 2025.

Dans le cadre du programme Shelf Registration, Renault S.A a remboursé sur 2025 deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 750 millions d'euros et un emprunt en yen sur le marché japonais de 80,7 milliards de yens (561 millions d'euros). Renault S.A a également souscrit deux emprunts obligataires, un Green bond de 850 millions d'euros et un nouvel emprunt sur le marché japonais pour 95,2 milliards de yens (537 millions d'euros).

A la date d'arrêté des comptes annuels, Renault S.A dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette.

Dans le contexte de profonde transformation, et afin d'associer l'ensemble des salariés à cette stratégie et à la performance future du Groupe, Renault Group poursuit Renaulution Share Plan avec une nouvelle opération d'actionnariat salarié en 2025 comprenant l'attribution gratuite de 3 actions à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe dans 30 pays, dont plus de 100 000 collaborateurs ont pu bénéficier. Elle offrait également la possibilité, dans 24 pays, d'acquérir des actions à des conditions préférentielles (incluant une décote de 30 % et une attribution complémentaire d'actions gratuites, plafonnée à 3 actions gratuites). Le prix de référence de l'action dans le cadre de Renaulution Share Plan a été fixé à 44,76 euros, soit un prix de souscription de l'action de 31,34 euros après décote.

5.2.5.2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de la société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et règlementaires françaises. Celles-ci sont définies par le règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général modifié par les règlements postérieurs.

Dans le cadre de la première application du règlement ANC 2022-06, la société a modifié ses principes et méthodes comptables notamment relatives à la définition du résultat exceptionnel et à la suppression des transferts de charges.

Les dispositions du présent règlement s'appliquent à compter de l'exercice 2025 sans emporter de conséquences sur les comptes 2024, autres que les reclassements de présentation nécessaires pour se conformer aux nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat lors du premier exercice d'application.

Les montants sont exprimés en millions d'euros, sauf exception mentionnée dans les notes, et arrondis au million le plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base de :

- continuité d'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices

5.2.5.2.1 Immobilisations financières

Les Participations évaluées par équivalence sont des titres de sociétés contrôlées de façon exclusive. Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan, Renault S.A. a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, conformément à l'avis N° 34 du Conseil National de la Comptabilité (juillet 1988) :

- le périmètre d'application de la méthode correspond aux sociétés intégrées globalement dans les comptes consolidés de Renault Group ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus dans les comptes consolidés de Renault Group ; s'agissant d'une méthode d'évaluation, il n'est tenu compte d'aucune élimination concernant les opérations entre sociétés du Groupe ;
- pour l'évaluation d'une filiale, les titres qu'elle détient sur des sociétés contrôlées de façon exclusive par le Groupe sont estimés selon la même méthode ;

- la variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres ne constitue pas un élément de résultat, elle est inscrite en capitaux propres au poste « Ecart d'équivalence », cet écart n'est pas distribuable et ne peut être utilisé pour compenser des pertes ; lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les Autres participations et Immobilisations financières sont des titres de participation de sociétés non contrôlées de façon exclusive. Ils figurent au bilan de Renault S.A. à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Ils sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminées en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité à l'exception des titres Nissan Motor CO. Ltd évalués sur la base de la valeur boursière, en l'absence d'approches alternatives pour déterminer leur valeur d'inventaire.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Les Créances rattachées à des participations sont enregistrées au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non-recouvrement.

5.2.5.2.2 Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation des créances est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure au coût historique notamment sur la base de critère d'ancienneté et de risque de non-recouvrement.

5.2.5.2.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et intérêts courus pour les obligations ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les actions auto-détenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites, aux plans d'options d'achats d'actions, ainsi qu'au contrat de liquidité sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Ces actions font l'objet d'une provision pour charge, correspondant à la différence entre la valeur des actions (prix d'acquisition ou valeur nette à la date de réaffectation) et le prix d'exercice des options pour les bénéficiaires, dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

Les actions auto-détenues non affectées à un plan déterminé sont également comptabilisées en valeurs mobilières de placement et font l'objet d'une provision pour dépréciation si le cours de bourse est inférieur à la valeur comptable.

Les justes valeurs des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché.

5.2.5.2.4 Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes et créances en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes et créances libellées en devises aux taux en vigueur au 31 décembre ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes de change latentes après détermination d'une position globale de change devise par devise (y compris dérivés).

Conformément à l'application du règlement ANC 2015-05, tant que les flux couverts ne sont pas réalisés (date de liquidation ou de cession de l'investissement), les pertes latentes sur l'instrument de couverture ne sont pas provisionnées en résultat.

5.2.5.2.5 Titres participatifs

Les titres participatifs sont comptabilisés en autres fonds propres à leur valeur nominale et ne font l'objet d'aucune réévaluation.

5.2.5.2.6 Emprunts et dettes financières

Les emprunts sont valorisés à leur valeur nominale. Les frais et primes d'émission sur emprunts ainsi que les primes de remboursement d'obligations, enregistrés dans les autres comptes d'actifs, sont amortis linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

5.2.5.2.7 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement ANC 2014-03. Elles sont constituées dès lors qu'elles correspondent à une obligation probable de paiement à la date de clôture. A l'inverse, un passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle une estimation ne peut pas être établie de manière fiable. Il ne donne pas lieu à la constatation d'une provision et fait l'objet, le cas échéant, d'une information dans les engagements hors bilan.

5.2.5.2.8 Instruments dérivés et comptabilité de couverture

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf lorsque la reconnaissance en partie ou en totalité de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Cette symétrie se traduit par une réévaluation de l'instrument de couverture dans un compte transitoire en contrepartie d'un compte Instruments de trésorerie en parallèle avec les écritures de différences de conversion constatées sur l'élément couvert.

Les instruments dérivés en Position Ouverte Isolée (POI) sont réévalués au bilan en contrepartie d'un compte d'écart de conversion à chaque clôture à leur valeur de marché. Si cette valeur fait apparaître une perte latente, celle-ci est provisionnée au compte de résultat.

Les gains et pertes de change latents sont déterminés par comparaison du cours en vigueur à l'initiation de l'opération avec le cours de clôture.

Les gains et pertes de change réalisés sur les emprunts Samouraï mis en place au titre de la couverture Nissan font l'objet d'une comptabilisation en autres créances ou autres dettes dans des comptes spécifiques. Les montants ainsi accumulés au bilan seront repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement.

5.2.5.2.9 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se compose des produits et des charges directement liés à un événement majeur et inhabituel.

Il est rappelé qu'en 2024, certaines transactions étaient classées en résultat exceptionnel en fonction de leur nature (par exemple les cessions d'immobilisations), et que le règlement ANC 2022-06 ne prévoit pas de retraitement du compte de résultat de l'exercice 2024.

5.2.5.3 Analyse du compte de résultat

5.2.5.3.1 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'établit à -53 millions d'euros en 2025 contre -26 millions d'euros en 2024.

Les dotations aux amortissements correspondent aux frais d'émissions d'emprunts.

Le montant de 5 millions d'euros comptabilisés en 2025 en « Autres charges de personnel (attributions gratuites d'actions) » correspond aux charges comptabilisées au titres des attributions d'actions Renault SA nettes des refacturations aux filiales concernées lorsqu'une convention a été signée.

5.2.5.3.2 Produits et charges liés aux participations

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd	-	142
Dividendes reçus de Automobiles DACIA SA	165	97
Résultat sur cession de titres Nissan	-	(63)
Dotations nettes aux dépréciations liées aux participations*	(1 834)	
Intérêts des prêts	528	831
TOTAL	**(1 141)**	**1 007**

*dont 1 835 millions d'euros de dépréciation de la valeur des titres Nissan Motor Co. Ltd (cf. chapitre 4.2)

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.5.3.3 Produits et charges liés au change

Le résultat de change 2025 présente un gain inférieur à un million d'euros, tout comme l'exercice 2024.

5.2.5.3.4 Autres produits et charges financiers

En 2025, les autres produits et charges financiers représentent une perte de 277 millions d'euros (contre une perte de 378 millions d'euros en 2024).

(en millions d'euros)	2025	2024
Intérêts courus nets sur emprunts obligataires (*)	(146)	(182)
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	(6)	(6)
Intérêts courus des emprunts auprès des filiales	(70)	(116)
Intérêts courus sur titres participatifs	(21)	(21)
Autres produits et charges financières	2	(1)
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(36)	(52)
TOTAL	**(277)**	**(378)**

(*) Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 146 millions d'euros (182 millions d'euros en 2024), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2025, ni en 2024.

5.2.5.3.5 Résultat exceptionnel

L'exercice 2025 n'a enregistré aucune opération classée en résultat exceptionnel.

5.2.5.3.6 Impôts sur les bénéfices

Renault S.A. est la société tête de groupe de l'intégration fiscale française depuis le 1er janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95 % versent directement à la société tête de groupe le montant de l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault S.A., société tête de groupe. Le groupe fiscal Renault, appliquant un principe de neutralité, Renault S.A. n'a pas l'obligation de réallouer ou restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits.

Les déficits ne sont imputables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'un million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde des déficits est reportable dans le temps indéfiniment.

Ces règles sont applicables :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale servant d'assiette pour leur calcul d'impôt sur les sociétés.

Ces règles d'imputation et de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

Renault S.A. n'a pas imputé de déficits pour la détermination du résultat fiscal 2025 dans la mesure où le résultat de l'intégration est un déficit de 81 millions d'euros.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2025 s'élève à 310 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault S.A., y compris les éventuels redressements fiscaux, comme si elles avaient été imposées séparément.

En France, la Loi de Finances 2025 a instauré une imposition minimum, dite Pilier 2, initialement proposée dans le cadre de la réforme sur la fiscalité internationale de l'OCDE, dont les modalités s'appliquent à Renault SA depuis 2024. Ce mécanisme vise à assurer un niveau minimum d'imposition mondial de 15 % sous forme d'un impôt complémentaire (« Top-up tax »).

Au 31 décembre 2025, le Groupe a comptabilisé une charge d'impôt complémentaire au titre de cette imposition minimum de 18 millions d'euros contre 20 millions d'euros en 2024.

La Loi de Finances 2025 a instauré une contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises qui a généré une charge supplémentaire de 24 millions d'euros au titre de l'exercice 2024.

Ainsi, le produit d'impôt comptabilisé au compte de résultat peut s'analyser de la manière suivante :

	Résultat		
(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt net	Résultat net
Résultat courant taux normal	(1 471)	(39)	(1 510)
Résultat exceptionnel	-	-	-
Intégration fiscale		310	310
Pilier 2		(18)	(18)
Contribution exceptionnelle sur les bénéfices		(24)	(24)
TOTAL	(1 471)	229	(1 242)

La situation fiscale latente de Renault S.A. s'analyse comme suit :

	2025		2024		Variations	
(en millions d'euros)	Actif (1)	Passif (2)	Actif (1)	Passif (2)	Actif (1)	Passif (2)
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	**114**	**93**	**70**	**81**	**44**	**12**
TOTAL	114	93	70	81	44	12

(1) Correspond à un crédit d'impôt futur
(2) Correspond à une charge d'impôt futur

Les déficits reportables de l'intégration fiscale de Renault S.A. au 31 décembre 2025 s'élèvent à 16 689 millions d'euros.

5.2.5.4 Analyse du bilan actif

5.2.5.4.1 Participations évaluées par équivalence

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
TOTAL VALEURS NETTES	11 879	-	180	11 699
TOTAL NET	**11 879**	-	**180**	**11 699**

Les diminutions s'expliquent par l'évolution au 31 décembre 2025 de la valeur d'équivalence des titres de participations.

Les participations évaluées par équivalence sont recensées dans la note 7.4

5.2.5.4.2 Autres participations et immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	4 645			4 645
Droits représentatifs d'actifs nets remis en fiducie	2 156			2 156
Participation dans RNBV	12			12
TOTAL VALEURS BRUTES	**4 657**	-	-	**4 657**
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	-	1 835		1 835
TOTAL NET	**4 657**	**1 835**	-	**2 822**

En date du 8 novembre 2023, le Nouvel Accord de l'Alliance entre Renault Group et Nissan est entré en vigueur. En conséquence, Renault Group et Nissan détiennent désormais une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations. Les droits de vote de Renault Group et de Nissan sont plafonnés à 15 % des droits de vote exerçables, avec la possibilité pour chacun d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

Avec l'entrée en vigueur du Nouvel Accord de l'Alliance, Renault S.A. a transféré 3 728 millions d'euros de titres Nissan Motor Co. Ltd chez Natixis Fiduciaire. En décembre 2023, Renault SA avait procédé à une première cession de 211 millions de titres Nissan. Deux cessions complémentaires sont intervenues en 2024 pour un total d'environ 295 millions de titres Nissan.

Le 31 mars 2025, Renault Group et Nissan ont conclu un amendement au Nouvel Accord de l'Alliance réduisant l'obligation de conservation des participations croisées à 10% (au lieu de 15%).

Au 31 décembre 2025, la participation de Renault S.A. dans Nissan Motor Co. Ltd s'élève à 1 326 231 327 titres représentant 35,89 % du capital. Ces titres sont cotés à la Bourse de Tokyo. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 50 yens s'élève à 390,1 yens (2,12 €) au 31 décembre 2025 soit 2 810 millions d'euros.

En conséquence, une dépréciation de 1 835 millions d'euros a été constatée sur la base de la valeur boursière, suite à l'évolution récente des modalités d'exercice par Renault S.A. de ses droits liés à sa participation dans Nissan Motor Co. Ltd.

Au 31 décembre 2024, la valeur de marché du titre s'élevait à 480 yens (2,94 €) soit 3 904 millions d'euros – mais la valeur d'inventaire avait été déterminée en retenant une approche des flux futurs de trésorerie.

5.2.5.4.3 Prêts et créances rattachés à des participations

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant net en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant net en fin d'exercice
Dividendes à recevoir *	7	-	-	7
Prêts	18 313	456	(1 828)	16 941
TOTAL VALEURS BRUTES (1)	**18 320**	**456**	**(1 840)**	**16 948**
Provisions pour dépréciation	-	-	-	-
TOTAL NET	**18 320**	**456**	**(1 840)**	**16 948**
(1) Dont part à moins d'un an	18 320			16 948
Dont part à plus d'un an	-			-

* Net des réévaluations de change

Les prêts comprennent :

- 9 753 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (11 087 millions d'euros en 2024) ;
- 6 478 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (6 627 millions d'euros en 2024) ;
- 700 millions d'euros auprès de RCI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (600 millions d'euros en 2024) ;
- 9 millions de prêts à Eltho Holding

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.5.4.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault S.A. auto-détenus pour 263 millions d'euros. La variation des titres auto-détenus s'analyse comme suit :

	Solde en début d'exercice	Levées d'option et attributions	Acquisition	Cession	Dotations	Reprises	Solde en fin d'exercice
Nombre d'actions	5 819 889	2 858 072*	6 405 198	3 485 068			5 881 947
Actions affectées	223	(35)	40				228
Actions non affectées	5	(106)	130				29
Actions - contrat de liquidité	1		148	(144)			5
Montant Brut (en millions d'euros)	**229**	**(141)**	**318**	**(144)**			**262**
Dépréciation (en millions d'euros)	**0**				**(7)**	**0**	**(7)**
TOTAL (en millions d'euros)	**229**	**(141)**	**318**	**(144)**	**(7)**	**0**	**255**

* Il comprend les attributions de 1 524 309 actions au titre du SharePlan 2025

5.2.5.4.4.1 Plans d'options et d'attribution d'actions de performance

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice des options ou des actions de performance est conforme aux dispositions règlementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

En 2025, le plan 32 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 545 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 71 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'incessibilité des actions.

Renault Group associe chaque année ses collaborateurs à sa stratégie et aux performances futures du Groupe. L'opération d'actionnariat salarié SharePlan 2025 a permis aux collaborateurs éligibles en France et à l'international de se voir attribuer jusqu'à 6 actions gratuites (dont 3 par abondement) et d'acquérir des actions avec une décote de 30% sur le prix de référence.

5.2.5.4.4.1.1 Variation du nombre d'options et de droits d'attribution d'actions de performance détenues par les membres du personnel

	Droits d'attribution d'actions
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1er janvier 2025	**5 688 414**
Attribuées	1 676 601
Options levées ou droits définitivement acquis*	1 333 763
Options annulées	903 869
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	**5 127 383**

* Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 29 attribué en 2022

5.2.5.4.4.1.2 Plans d'attribution d'actions de performance

A partir du plan 26, la période d'acquisition est de 3 années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2025	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 29 - Salariés	Actions de performance	25 mai 2022		25 mai 2025	Néant
Plan 29 - CEO	Actions de performance	25 mai 2022		25 mai 2025	Néant
Plan 29 - Hyvia	Actions de performance	25 mai 2022		25 mai 2025	Néant
Plan 29 - Co-invest 2022 - CEO	Actions de performance	15 mai 2023		15 mai 2026	15 mai 2026 - 15 mai 2028
Plan 29 - Co-invest 2022 - Salariés	Actions de performance	15 février 2023	196 725	15 février 2026	15 février 2026 - 15 février 2028
Plan 30 - Salariés	Actions de performance	15 février 2023	1 465 404	15 février 2026	Néant
Plan 30 - CEO	Actions de performance	11 mai 2023		11 mai 2026	Néant
Plan 30 ter - additionnel 2023	Actions de performance	14 décembre 2023	169 965	14 décembre 2026	Néant
Plan 30 CEO - additionnel 2023	Actions de performance	14 décembre 2023		14 décembre 2026	Néant
Plan 30 - Co-invest 2023 - Salariés	Actions de performance	14 décembre 2023	77 254	14 février 2027	14 février 2027 - 14 décembre 2028
Plan 30 - Co-invest 2023 - CEO	Actions de performance	14 décembre 2023		14 février 2027	14 février 2027 - 14 décembre 2028
Plan 31 - CEO	Actions de performance	16 mai 2024		15 mai 2027	Néant
Plan 31 - Salariés	Actions de performance	16 mai 2024	1 671 254	15 mai 2027	Néant
Renaulution CEO	Actions de performance	16 mai 2024		15 mai 2028	16 mai 2028 - 15 mai 2029
Plan 32 - Salariés	Actions de performance	30 avril 2025	1 489 832	30 avril 2028	Néant
Plan 32 – CEO (juillet)	Actions de performance	31 juillet 2025	31 250	31 juillet 2028	Néant
TOTAL			**5 101 684**		

5.2.5.4.5 Créances et autres comptes d'actif

Les créances sont essentiellement constituées :

- Des créances des filiales dans le cadre du plan d'actionnariat salariés Renaulution Share Plan correspondant à la décote de 30 % et à la moins-value calculée entre le prix de référence et le prix d'achat des actions par Renault S.A. sur le marché pour 27 millions d'euros à moins d'un an à échéance à moins d'un an à l'origine.
- Des créances constituées de factures à établir dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault S.A. et ses filiales de 283 millions d'euros au titre des actions de performance (dont 157 millions d'euros à plus d'un an) contre 221 millions d'euros en 2024 à échéance à moins d'un an à l'origine.
- Des créances fiscales détaillées dans le tableau ci-dessous

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions		Montant en fin d'exercice
CREANCES FISCALES					
Impôt sur les sociétés Acompte	174	56	(173)		57
CIR : Crédit Impôt Recherche	125	118	(60)		183
CIM : Crédit Impot Mécénat	26	4	(27)		3
Créances de l'IFF	-		-		-
Autres créances fiscales	34	-	-		34
TOTAL VALEURS BRUTES [1]	**359**	**178**	**(260)**	-	**277**
PROVISIONS POUR DEPRECIATION					
CIR : Crédit Impôt Recherche	-	-			-
TOTAL	-	-	-		-
TOTAL NET	**359**	**178**	**(260)**		**277**
(1) Dont part à moins d'un an	*207*				*88*
Dont part à plus d'un an	*152*				*188*

Les augmentations sont constituées principalement de l'acompte d'impôt sur les sociétés pour 56 millions d'euros, de créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 115 millions d'euros et du complément du CIR 2024 pour 3 millions d'euros. Les diminutions concernent l'acompte d'impôts sur les sociétés de 173 millions d'euros lors de la liquidation fiscale du groupe et de l'utilisation du Crédit d'Impôt Recherche 2024 pour 60 millions d'euros et du crédit d'impôts mécénat pour 27 millions d'euros.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
AUTRES COMPTES D'ACTIFS				
Charges à répartir (1.1)	12	6	(7)	11
Primes de remboursement sur obligations (1.2)	3	-	(2)	1
Ecart de conversion actif (1.3)	256	156	(137)	275
TOTAL [1]	**271**	**162**	**(146)**	**287**
(1) Dont part à moins d'un an	*264*			*280*
Dont part à plus d'un an	*7*			*7*

(1.1) Charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts ;

(1.2) Primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans) ;

(1.3) Écarts de change réalisés lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisés dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie pour 174 millions d'euros.

5.2.5.5 Analyse du bilan passif

5.2.5.5.1 Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Affectation du résultat 2024	Distribution	Résultat 2025	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Primes d'émission	4 782					4 782
Ecart d'équivalence (IV.4.1)	6 009				(180)	5 829
Réserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	10 323	145				10 468
Résultat de l'exercice	781	(145)	(636)	(1 242)		(1 242)
TOTAL	**23 135**	-	**(636)**	**(1 242)**	**(180)**	**21 077**

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 5 942 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, le capital de Renault S.A. se répartit comme suit :

	Répartition du capital		Droits de vote	
	Nombre de titres détenus	% du capital	En nombre	En %
Etat	44 387 915	15,01 %	88 775 830	21,92 %
Salariés	18 091 815	6,12 %	31 710 024	7,83 %
Auto-contrôle	5 881 947	1,99 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %	60 747 173	15,00 %
Autres	183 002 264	61,88 %	223 748 127	55,25 %
TOTAL	**295 722 284**	**100%**	**404 981 154**	**100 %**

L'entrée en vigueur le 8 novembre 2023 du nouvel accord d'alliance conclu entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. le 26 juillet 2023, tel que modifié le 7 novembre 2023 (« le New Alliance Agreement ») n'a pas modifié le niveau de participation de Nissan Finance Co., Ltd. dans Renault S.A., qui demeure de 15%. Par contre, conformément au New Alliance Agreement, les droits de vote exerçables attachés aux actions Renault SA détenues par Nissan sont contractuellement plafonnés à 15 % du total des droits de vote exerçables dans Renault SA, avec la possibilité pour Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

La valeur nominale du titre Renault S.A. s'élève à 3,81 euros.

5.2.5.5.2 Autres fonds propres

Les autres fonds propres sont constitués par les titres participatifs, émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault S.A., et remboursables avec prime à sa seule initiative. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 % composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, égale au minimum à 2,25%, en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à périmètre et méthodes de consolidation identiques.

Au 31 décembre 2025, il reste sur le marché 797 659 titres pour un total de 130 millions d'euros avec intérêts courus. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 153 euros s'élève à 349,95 euros au 31 décembre 2025 (323,15 euros au 31 décembre 2024).

La rémunération 2025 de 18 millions d'euros (17 millions d'euros en 2024) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

5.2.5.5.3 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Dotations	Reprises avec consommation	Reprises sans consommation	Montant en fin d'exercice
Provisions pour charges	206	73	-	(51)	228
Autres provisions pour risques	8	1		(1)	8
TOTAL	**214**	**74**	-	**(52)**	**236**

Une provision pour charge de 228 millions d'euros (206 millions en 2024) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault S.A. est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et, après avis des conseils juridiques et fiscaux, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

5.2.5.5.4 Emprunts et dettes financières

5.2.5.5.4.1 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 5 906 millions d'euros au 31 décembre 2025 (6 950 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Sur l'année 2025, les principales évolutions sont :

- Le remboursement de l'emprunt obligataire Samouraï 25 émis le 1 juillet 2022, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 80,7 milliards de yens et un coupon de 3,5 %
- Le remboursement de l'emprunt EMTN54 émis le 24 juin 2019, d'une durée de 6 ans pour un nominal de 1 milliards d'euros et d'un coupon à taux fixe de 1,25 %
- Le remboursement de l'emprunt EMTN51 émis le 28 novembre 2017, d'une durée de 8 ans pour un nominal de 750 millions d'euros et d'un coupon à taux fixe de 1 %
- L'émission le 30 septembre 2025 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 850 millions d'euros et d'un coupon à taux fixe de 3,875 %
- L'émission de l'emprunt obligataire Samouraï 27 émis le 14 novembre 2025, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 95,5 milliards de yens et un coupon de 2,17 %

Les autres mouvements sur les emprunts obligataires concernent un écart de conversion négatif de 120 millions d'euros lié à la réévaluation des emprunts en yens.

Ventilation par échéances

	31 décembre 2025						
(en millions d'euros)	TOTAL	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	5 858	2 891	1 000	1 117	-	850	-
Intérêts courus	48	48					
TOTAL	5 906	2 939	1 000	1 117	-	850	-

	31 décembre 2024						
(en millions d'euros)	TOTAL	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	6 904	2 266	3 038	1 000	600	-	-
Intérêts courus	46	46					
TOTAL	6 950	2 312	3 038	1 000	600	-	-

Ventilation par devise

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	4 246	4 818	5 145	5 324
Yens	1 660	1 088	1 805	1 626
TOTAL	5 906	5 906	6 950	6 950

Ventilation par nature de taux

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	5 906	5 906	6 950	6 950
Taux variable	-	-		-
TOTAL	5 906	5 906	6 950	6 950

5.2.5.5.4.2 Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, principalement contractés hors du Groupe, s'élèvent à 171 millions d'euros au 31 décembre 2025 (161 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Sur l'année 2025, les principales évolutions sont :

- le remboursement de l'emprunt LCL émis le 07 février 2022 d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 60 millions d'euros et d'un coupon de 1,30%
- le remboursement de l'emprunt Bred émis le 30 juin 2022 d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros et d'un coupon de 4,20 %
- l'émission de l'emprunt Bank of China le 27 juin 2025 d'une durée de 4 ans pour un montant nominal de 60 millions d'euros et d'un coupon à taux variable de 2,918 % au 31 décembre 2025.
- l'émission de l'emprunt LCL le 24 juin 2025 d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 60 millions d'euros et d'un coupon de 3,55 %.

Ventilation par échéances

	31 décembre 2025				
(en millions d'euros)	TOTAL	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	170	-	50	60	60
Intérêts courus	1	1			
TOTAL	171	1	50	60	60

	31 décembre 2024				
(en millions d'euros)	TOTAL	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	160	110		50	-
Intérêts courus	1	1			
TOTAL	161	111		50	-

Ventilation par devise

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	171	171	161	161
TOTAL	171	171	161	161

Ventilation par nature de taux

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	120	171	111	111
Taux variable	51	0	50	50
TOTAL	171	171	161	161

5.2.5.5.4.3 Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 4 010 millions d'euros au 31 décembre 2025 (4 437 millions au 31 décembre 2024). Ils sont essentiellement composés de :

- 3 658 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 352 millions d'euros de billets de trésorerie.

Tous ces emprunts et dettes financières ont une durée inférieure à 1 an.

Aucun emprunt n'est assorti de sûretés réelles.

5.2.5.5.5 Autres dettes

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation	Montant en fin d'exercice
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7	(4)	3
Dettes sociales	4	-	4
Dettes fiscales	703	(64)	639
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5	-	5
Autres dettes diverses	2	-	2
TOTAL	**721**	**(68)**	**653**
Dont part à moins d'un an	*381*		*373*
Dont part à plus d'un an	*340*		*280*

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une diminution de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 63 millions d'euros.

5.2.5.5.6 Instruments financiers passifs

Il s'agit des écarts de change latents sur les instruments de couverture adossés aux emprunts Samourai en JPY non inclus dans la couverture Nissan.

5.2.5.5.7 Comptes de régularisation passif

Les comptes de régularisation passif intègrent les écarts de conversion passifs sur les instruments en devises de la société. Ces écarts contiennent également les effets de change réalisés sur certains instruments de couverture dont la date de maturité est dépassée et dont l'effet de change est conservé au bilan pour être recyclé en compte de résultat de façon symétrique à l'élément couvert.

5.2.5.6 Instruments financiers

5.2.5.6.1 Instruments financiers et gestion des risques

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle et, le cas échéant en juste valeur) se présentent comme suit :

	2025		2024	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de devises	-	-	179	(23)
Swap de taux	50	1	50	(2)
Achats à terme	585	6	401	-

Toutes ces opérations sont avec Renault Finance.

Risque de change

Les opérations de gestion du risque de change comprennent essentiellement des opérations de swaps ou des opérations de change à terme visant à couvrir ses propres financements libellés en devises. En outre, Renault S.A. réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture des prêts et emprunts libellés en devises accordés à ses filiales.

Risque de taux

Renault S.A. porte l'essentiel de l'endettement du Groupe. Sa politique de gestion du risque de taux s'appuie sur deux principes : le financement des investissements long terme à taux fixe et la constitution de réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture de sa participation financière dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

Pour mettre en œuvre sa gestion du risque de taux et de change décrite ci-dessus, Renault S.A. a recours à des instruments dérivés avec pour contrepartie Renault Finance, filiale à 100% du Groupe.

Risque de liquidité

Le secteur opérationnel automobile du Groupe doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Il doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation de sa

trésorerie, Renault S.A. assure l'essentiel du refinancement du secteur opérationnel automobile, soit par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés) et à court terme (billets de trésorerie), soit par recours aux financements bancaires.

Par ailleurs, Renault S.A. dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires (voir note 6.2).

La documentation contractuelle des financements et accords de crédit ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault S.A. dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

5.2.5.6.2 Actifs donnés en garantie et engagements donnés et reçus

Les engagements reçus de Renault S.A. comprennent les lignes de crédit ouvertes non utilisées pour un montant de 3 295 millions d'euros en 2025 sans variation par rapport à 2024. Ces lignes ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Les engagements donnés de Renault S.A. comprennent la convention de dépôt nantie auprès de RCI Banque dans le cadre de sa gestion du ratio grands risques. Cette convention est enregistrée pour 700 millions d'euros dans les prêts à l'actif du bilan.

Passifs éventuels

Les sociétés membres de l'intégration fiscale française dont Renault S.A. est la tête de Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

5.2.5.7 Autres éléments d'information

5.2.5.7.1 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net	(1 242)	781
Dotations aux amortissements, charges à répartir	8	10
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	22	45
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	1 842	-
Valeur nette des éléments cédés	-	63
TOTAL	**630**	**899**

5.2.5.7.2 Effectifs

Renault S.A. ne compte aucun salarié.

5.2.5.7.3 Jetons de présence versés aux administrateurs et rémunérations des mandataires sociaux

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2025 (1,5 millions d'euros en 2024).

Le montant net des jetons de présence à verser aux administrateurs s'élève à 863 565 euros au titre de 2025 (913 846 euros versés au titre de 2024). Le Président du Conseil d'administration et le directeur général ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leurs mandats.

Les rémunérations des mandataires sociaux hors charges sociales comptabilisées en résultat en 2025, incluant les parts variables provisoires, s'élèvent à 6 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2025 aux mandataires sociaux s'élève à 31 250 actions

5.2.5.7.4 Tableaux des filiales et participations

Sociétés (en millions d'euros)

Filiales et participations	Filiales et participations											
	Capitaux propres [2]	Quote-part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus		Montant net des prêts et avances consentis par la société [3] [4]	Montant des engagements donnés par la société [3]	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos [3]	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) [3]	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice [3]	Valeur d'utilité	Ecart d'équivalence 2025	Observations
			Brute	Nette								
Renseignements concernant les filiales (+ de 50 % du capital détenu par la société)												
1. Renseignements détaillés pour chaque filiale [1]												
RENAULT SAS	8 898	100%	5 183	5 183			51 292	162	0	10 905	(158)	
S.C. AUTOMOBILE DACIA S.A.	752	99%	680	680			5 935	125	165	791	(25)	
RNBV	13	50%	12	12			0	0				
2. Renseignements globaux pour les filiales non reprises au 1			0	0								
A. Total des filiales			**5 875**	**5 875**	**0**	**0**			**165**	**11 696**	**(184)**	
Renseignements concernant les participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)												
1. Renseignements détaillés pour chaque participation [1]												
NISSAN	25 850	36%	4 645	2 810			74 777	(3 971)	0			Données au 31 mars 2025
SOFASA	51	28%	25	7			726	12		3	4	
2. Renseignements globaux pour les participations non reprises au 1												
B. Total des participations			**4 670**	**2 817**	**0**	**0**			**0**	**3**	**4**	
C. Total des filiales et des participations (A + B)			**10 545**	**8 693**	**0**	**0**			**165**	**11 699**	**(180)**	

(1) Dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société astreinte à la publication.

(2) En millions d'euros au taux de clôture

(3) En millions d'euros au taux moyen

(4) Sous déduction des dépréciations le cas échéant.

Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault S.A. est disponible dans le document " Informations complémentaires sur la composition du Groupe Renault " sur le site du Groupe au sein de la partie Informations financières à l'adresse suivante :

https://www.renaultgroup.com/finance/publications

Mentions relatives aux prises de participation

Cf. Note II.4.1

5.2.5.7.5 Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients

En référence à l'article L. 441-10 du Code de Commerce, Renault S.A. n'ayant pas d'activité commerciale, nous ne publions pas de délais fournisseurs et clients.

Des éléments sur ce sujet se trouvent dans le rapport de gestion de Renault s.a.s.

5.2.5.7.6 Résultats financiers des 5 derniers exercices

(en millions d'euros)	2021	2022	2023	2024	2025
Situation financière en fin d'exercice					
Capital	1 127	1 127	1 127	1 127	1 127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions[1]	378	152	757	518	368
Impôt sur les bénéfices	123	148	155	178	229
Résultat après impôt, amortissements et provisions	538	364	926	781	(1 242)
Résultat distribué			73	540	636
Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions[1]	1,28	0,51	2,56	1,75	1,24
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1,82	1,23	3,13	2,64	(4,20)
Dividende net attribué à chaque action	0,00	0,25	1,85	2,20	2,20
Personnel[3]					

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues.
(2) Calculé en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.
(3) Pas d'effectif.

5.2.5.7.7 Évènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement postérieur à la clôture n'est à mentionner.

5.2.5.7.8 Autres informations

Le montant des honoraires des commissaires aux comptes figurant au compte de résultat n'est pas fourni dans la mesure où le Document d'Enregistrement Universel de Renault Group mentionne cette information.

Les comptes de Renault S.A. sont intégrés selon la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés de Renault Group, établis par Renault S.A., immatriculée au RCS de Nanterre sous le numéro 780 129 987, dont le siège social se situe au 122 B Avenue du Général Leclerc à Boulogne Billancourt (92), où les états financiers peuvent être obtenus.

A partir du 24 mars 2026, les états financiers consolidés sont inclus dans le Document d'Enregistrement Universel disponible à l'adresse ci-dessous, ainsi que ceux des années précédentes :

https://www.renaultgroup.com/finance/publications

5.2.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions règlementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Renault S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

- **Avec la société Nissan Motor Co., Ltd (ci-après « Nissan »)**

Personnes concernées

Mme Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan.

MM. Jean-Dominique Senard et Pierre Fleuriot, administrateurs communs de votre société et de la société Nissan.

Convention intitulée « *Umbrella Agreement* » conclue le 31 mars 2025 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 31 mars 2025, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat intitulé « *Umbrella Agreement* » qui a pour principal objet d'établir un cadre en vue de la signature des contrats définitifs visant à matérialiser :

- l'acquisition par une entité du groupe Renault de 51% des actions de Renault Nissan Automotive India Private Limited (« RNAIPL ») non détenues par le groupe Renault, la fin du pacte d'actionnaires existant au niveau de RNAIPL et le cadre des futures relations commerciales en Inde du groupe Renault et du groupe Nissan ;
- la négociation et la mise en œuvre des projets « Twingo » et « FlexEvan » ;
- la résiliation du contrat « *Ampere Investment Agreement* » relatif à l'investissement de Nissan Motor Co., Ltd. dans le projet Ampere ; et
- la modification du « *New Alliance Agreement* » concernant en particulier l'abaissement à 10 % du seuil de l'obligation de conservation des actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiennent respectivement dans le capital de l'autre société.

Le contrat a été signé le 31 mars 2025 et il est sans implication de prix pour votre société.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cet « *Umbrella Agreement* » en indiquant qu'il permet de réorganiser le partenariat entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. et de poursuivre la mise en œuvre de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi.

Convention intitulée « *Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement* » conclue le 31 mars 2025 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 31 mars 2025, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un « *Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement* » qui a pour principal objet de matérialiser la résiliation de l' « *Ampere Investment Agreement* » conclu le 26 juillet 2023 entre votre société, Nissan Motor Co., Ltd. et Ampère Holding S.A.S. qui définissait les conditions dans lesquelles Nissan Motor Co., Ltd. aurait investi et serait devenu un investisseur stratégique dans Ampère.

L' « *Ampere Investment Agreement* » est présenté dans la partie « Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

Le « *Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement* » a été signé le 31 mars 2025. Il ne contient aucune condition financière et il est sans implication de prix pour votre société.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure ce contrat de résiliation en indiquant qu'il permet à Renault de conserver l'intégralité du capital social d'Ampere qui poursuivra sa stratégie de développement au bénéfice des actionnaires de Renault.

Convention intitulée « *Second Amendment to the Framework Agreement* » conclue le 31 mars 2025 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 31 mars 2025, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un second avenant (« *Second Amendment to the Framework Agreement* ») qui a pour principal objet de modifier le « *Framework Agreement* » conclu le 6 février 2023 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd., tel qu'amendé et réitéré le 7 novembre 2023, afin de refléter les modifications afférentes à la résiliation de l'*Ampere Investment Agreement*. Les autres dispositions « *Framework Agreement* » demeurent inchangées.

Le « *Framework Agreement* » et son premier avenant « *First amendment to the Framework Agreement* » sont présentés dans la partie « Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

Le « *Second Amendment to the Framework Agreement* » a été signé le 31 mars 2025. Il ne contient aucune condition financière et il est sans implication de prix pour votre société.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure ce second avenant en indiquant qu'il permet de modifier certaines stipulations prévues dans le « *Framework Agreement* » concernant l'investissement de Nissan Motor Co., Ltd. dans Ampère afin de refléter les modifications afférentes à la résiliation de l'*Ampere Investment Agreement*.

Convention intitulée « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* » conclue le 31 mars 2025 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 31 mars 2025, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un second avenant (« *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* ») modifiant le « *New Alliance Agreement* » conclu le 26 juillet 2023 entre votre société et Nissan Motor Co., Ltd., tel qu'amendé et réitéré le 7 novembre 2023. L'objet de ce second avenant est d'ajuster les chiffres des pourcentages des obligations de conservation des actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiennent respectivement dans le capital de l'autre société.

Les autres principales stipulations du « *New Alliance Agreement* » demeurent inchangées et une version amendée et réitérée du « *New Alliance Agreement* », tel que modifié par ce second avenant, figure en annexe du « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* ».

Le « *New Alliance Agreement* » et son premier avenant « *First amendment and Restatement to the New Alliance Agreement* » sont présentés dans la partie « Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

Le « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* » a été signé le 31 mars 2025. Il ne contient aucune condition financière et il est sans implication de prix pour votre société.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure ce « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* » en indiquant qu'il permet certains ajustements aux participations de Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **Avec les sociétés Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan »), Daimler AG et Renault-Nissan B.V. (ci-après « RNBV »)**

Personnes concernées

Mme Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan jusqu'au 30 avril 2025.

MM. Jean-Dominique Senard et Pierre Fleuriot, administrateurs communs de votre société et de la société Nissan jusqu'au 24 juin 2025.

Mme Michelle Baron et M. Pierre Loing, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan depuis le 30 avril 2025.

« Master Cooperation Agreement »

Le 6 avril 2010, votre société et les sociétés Nissan, Daimler AG et RNBV ont conclu un « *Master Cooperation Agreement* » définissant les modalités de leur coopération stratégique.

Le 13 décembre 2013, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un premier avenant au « *Master Cooperation Agreement* », afin d'étendre le champ des projets couverts par cette coopération stratégique. La conclusion de cet avenant le 19 décembre 2013 a été approuvée par votre assemblée générale du 30 avril 2014.

En octobre 2016, Nissan Motor Co. Ltd. a acquis 34% du capital de Mitsubishi Motors Corporation.

Lors de sa séance du 15 juin 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un deuxième avenant au « *Master Cooperation Agreement* » ayant pour objet la participation de Mitsubishi Motors Corporation à la coopération. La conclusion de ce deuxième avenant le 3 octobre 2018 a été approuvée par votre assemblée générale du 12 juin 2019.

Le « *Master Cooperation Agreement* » et ses avenants continuent de produire leurs effets entre les parties.

- **Avec la société Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan »)**

Personnes concernées

Mme Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan jusqu'au 30 avril 2025.

MM. Jean-Dominique Senard et Pierre Fleuriot, administrateurs communs de votre société et de la société Nissan jusqu'au 24 juin 2025.

Mme Michelle Baron et M. Pierre Loing, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan depuis le 30 avril 2025.

« *Framework Agreement* » et son avenant « *First amendment to the Framework Agreement* »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un accord cadre « *Framework Agreement* » entre votre société et la société Nissan dont l'objet est d'encadrer la réorganisation du partenariat entre les sociétés Renault S.A. et Nissan et de renforcer l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi (ci-après l'« Alliance »). Cet accord a été signé le 6 février 2023.

Les termes de ce contrat ont pour objet principal d'établir un cadre en vue de la signature des contrats définitifs devant couvrir :

i. la réorganisation de l'Alliance, consistant, notamment, en un rééquilibrage des participations croisées entre Renault et Nissan à hauteur de 15% des droits de vote et la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'Alliance ;

ii. la mise en œuvre des projets « Reload » consistant à développer des partenariats avec Nissan sur des projets opérationnels concrets couvrant les marchés, les véhicules et les technologies ;

iii. la participation de Nissan au projet Ampere, consistant pour Nissan à devenir un investisseur stratégique dans la nouvelle entité Ampere Holding S.A.S dédiée aux véhicules électriques et aux logiciels.

Cet accord a été amendé en date du 7 novembre 2023 et votre conseil d'administration avait préalablement autorisé la conclusion de cet amendement lors de sa séance du 5 novembre 2023.

Ce premier avenant au contrat a pour objet principal d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques, et ainsi le nombre d'actions de Nissan qui sera transféré par Renault en fiducie à la date de réalisation de ce rééquilibrage.

Les termes de ce contrat et de son premier avenant ne contiennent pas d'implication de prix pour votre société.

Le « *Framework Agreement* » et son premier avenant ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2024. Ils continuent de produire leurs effets entre les parties, sous réserve des dispositions du second avenant à cet accord, autorisé et conclu le 31 mars 2025, et présenté dans la partie « Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

« *New Alliance Agreement* » et son avenant « *First amendment and Restatement to the New Alliance Agreement* »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « *New Alliance Agreement* » entre votre société et la société Nissan dont l'objet est d'encadrer la gouvernance de l'Alliance et de gouverner la relation capitalistique entre votre société et la société Nissan. Cette convention a été signée le 26 juillet 2023.

Ce contrat remplace les contrats antérieurs suivants conclus entre votre société et la société Nissan :

i. le contrat intitulé « *Restated Alliance Master Agreement* » en date du 28 mars 2002 et ses avenants,

ii. le contrat intitulé « *Alliance and Equity Participation Agreement* » en date du 27 mars 1999, tel que modifié par l'Avenant n° 1 du 8 juin 2000,

iii. le « *Memorandum of Understanding* » en date du 12 mars 2019.

Les termes de ce contrat ont pour objet de définir le nouveau cadre des relations entre votre société et la société Nissan et révoient :

i. la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'Alliance,

ii. le rééquilibrage des participations croisées entre votre société et la société Nissan à hauteur de 15 % du capital social via le transfert de 28,4 % des titres Nissan détenues par votre société au sein d'une fiducie et la mise en place d'un droit de première offre exerçable par Nissan sur les cessions de ses titres par votre société ou par la société de Fiducie sur instruction de votre société,

iii. la limitation des droits de vote à 15 % des droits de vote exerçables par votre société et la société Nissan avec la possibilité d'exercice libre de ces droits de vote,

iv. la représentation des deux sociétés au conseil d'administration de l'une et de l'autre. Votre société et la société Nissan pourront réciproquement proposer la nomination de deux administrateurs à leurs conseils d'administration respectifs.

Cette convention a été amendée en date du 7 novembre 2023 et votre conseil d'administration avait préalablement autorisé la conclusion de cet amendement lors de sa séance du 5 novembre 2023.

L'avenant au contrat a pour objet principal d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques, et d'ajuster en conséquence les chiffres des pourcentages de leurs obligations de conservation et de plafonnement.

Les termes de ce contrat et de son premier avenant ne contiennent pas d'implication de prix pour votre société.

Le « *New Alliance Agreement* » et son premier avenant ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2024. Ils continuent de produire leurs effets entre les parties, sous réserve des dispositions du second avenant à cette convention, autorisé et conclu le 31 mars 2025, et présenté dans la partie « Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

- **Avec les sociétés Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan ») et Ampere Holding S.A.S. (ci-après « Ampere »)**

Personnes concernées

Mme Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan jusqu'au 30 avril 2025.

MM. Jean-Dominique Senard et Pierre Fleuriot, administrateurs communs de votre société et de la société Nissan jusqu'au 24 juin 2025.

Mme Michelle Baron et Pierre Loing, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan depuis le 30 avril 2025.

« *Investment agreement* »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « *Investment agreement* » entre votre société, la société Nissan et la société Ampere dont l'objet est de définir les termes et conditions selon lesquels la société Nissan investirait et deviendrait un investisseur stratégique dans la société Ampere, une nouvelle société créée par votre société et dédiée aux véhicules électriques et aux logiciels. Cette convention a été signée le 26 juillet 2023.

Les termes de cette convention définissent :

i. le montant qu'investirait Nissan dans Ampere,

ii. les termes et conditions selon lesquels Nissan investirait en cas d'offre au public des actions d'Ampere,

iii. les termes et conditions pour l'investissement privé de Nissan dans Ampere si aucune offre au public d'actions d'Ampere n'était réalisée avant le 31 décembre 2024,

iv. les projets de pactes d'actionnaires à conclure entre Renault S.A et Nissan en cas d'offre au public d'actions d'Ampere ou, le cas échéant, en cas d'investissement privé de Nissan,

v. des déclarations et garanties standard pour des opérations similaires. La réalisation de l'investissement est soumise aux conditions préalables habituelles, y compris les approbations règlementaires applicables.

Les termes de cette convention ne contiennent pas d'implication de prix pour la société. Le montant maximum qui serait investi par Nissan, via une souscription d'actions Ampere, est de 600 millions d'euros.

Le Ampere « *Investment Agreement* » a été approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2024.

Le Ampere « *Investment Agreement* » a été résilié le 31 mars 2025 par la signature d'un contrat de résiliation présenté dans la partie « Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé » du présent rapport.

Paris La Défense et Levallois-Perret, le 20 février 2026
Les commissaires aux comptes,

KPMG S.A.	Forvis Mazars S.A.
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert
Géraldine Lebrun	Julien Huvé


MOBILIZE
BUSINESS
PASS

6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat

6.1 Renseignements à caractère général 564

6.1.1 Présentation générale 564

6.1.2 Dispositions particulières des statuts 564

6.2 Informations sur le capital social et l'actionnariat 566

6.2.1 Capital social 566

6.2.2 Modification du capital social 566

6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années 566

6.2.4 Capital autorisé non émis 566

6.2.5 Capital potentiel 568

6.2.6 Actionnariat de Renault S.A. 571

6.3 Information sur les titres Renault 572

6.3.1 Action Renault 572

6.3.2 Titres participatifs Renault et Diac 573

6.3.3 Dividendes 574

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier 575

6.4.1 Dialogue avec les investisseurs 575

6.4.2 Agenda 2026 des annonces financières 575

6.4.3 Contacts 576

6.4.4 Documents accessibles au public 576

6.1 Renseignements à caractère général

6.1.1 Présentation générale

6.1.1.1 Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Renault.

Siège social : 122-122 bis avenue du Général Leclerc, 92100 Boulogne-Billancourt, France.

6.1.1.2 Forme juridique

Société anonyme de droit français.

6.1.1.3 Date de constitution et durée de la Société

La Société a été créée le 16 janvier 1945. Elle expirera le 31 décembre 2088 sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

6.1.1.4 Objet social résumé

Renault a notamment pour objet principal l'étude, la construction, le négoce, la réparation, l'entretien et la location de véhicules automobiles et en particulier industriels, utilitaires ou de tourisme, de tracteurs et de matériels agricoles et de travaux publics, l'étude et la fabrication de toutes pièces ou équipements utilisés pour la construction ou la circulation de véhicules, la prestation de tous services relatifs à ces activités et plus généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités (article 3 des statuts).

Le texte complet de l'objet social de la Société figure à l'article 3 de ses statuts, disponibles sur le site www.renaultgroup.com.

6.1.1.5 Numéros d'immatriculation et d'identification

Numéro du Registre du Commerce et des Sociétés (RCS) : 441 639 465 (RCS Nanterre).

Code APE : 6420Z.

Numéro Siret du siège : 441 639 465 00018.

Numéro de LEI : 969500F7JLTX36OUI695.

6.1.1.6 Consultation des documents juridiques

Les statuts de la Société, le règlement intérieur du Conseil d'administration, les documents relatifs aux Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous documents tenus à disposition des actionnaires en application de la loi peuvent être consultés au siège social de la Société.

6.1.1.7 Exercice social

L'exercice social commence le 1er janvier et se clôt le 31 décembre de chaque année.

6.1.2 Dispositions particulières des statuts

6.1.2.1 Répartition statutaire des bénéfices

La répartition des bénéfices est effectuée conformément à la législation en vigueur.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve, en application de la loi, et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider de prélever les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ordinaires ou extraordinaires, ou de le reporter à nouveau. Le solde, s'il en existe, est réparti entre les actions, proportionnellement à leur montant libéré et non amorti.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions, dans les conditions légales.

La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée générale, sans qu'il puisse être supérieur à trois mois à compter de la date de celle-ci. Ce délai peut être suspendu, pour une durée ne pouvant excéder trois mois, par décision du Conseil d'administration, en cas d'augmentation du capital.

6.1.2.2 Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions légales et règlementaires. Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. S'agissant des titres au porteur, l'inscription en compte des titres dans les comptes tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

6.1.2.3 Actions et droits de vote

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas entièrement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions, sous réserve des dispositions ci-après.

Depuis le 3 avril 2016, en application de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, à défaut d'une clause contraire dans les statuts de Renault adoptée postérieurement à la promulgation de la loi Florange, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué de plein droit à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Au 31 décembre 2025, 109 258 870 actions Renault avaient un droit de vote double, représentant environ 36,95 % du capital et environ 54,75 % des droits de vote qui peuvent être exercés en Assemblée générale de Renault à cette date.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété sous réserve des exceptions prévues par la loi.

Les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit.

Par ailleurs, les actions d'autocontrôle sont privées du droit de vote. Au 31 décembre 2025, le nombre de droits de vote théoriques ressort à 404 981 154.

En raison des 5 881 947 titres auto-détenus, le nombre de droits de vote exerçables s'élève à 399 099 207 au 31 décembre 2025.

6.1.2.4 Titres au porteur identifiable

La Société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

6.1.2.5 Franchissement de seuils

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, tout actionnaire ou société de gestion d'un organisme de placement collectif de valeurs mobilières qui vient à détenir un nombre d'actions ou des droits de vote supérieur à 2 % du capital ou un multiple de ce pourcentage, mais inférieur ou égal à 5 % du capital ou des droits de vote, est tenu, dans un délai de quatre (4) jours ouvrés à compter de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la Société le nombre total d'actions qu'il possède par lettre recommandée avec accusé de réception. Au-delà de 5 %, l'obligation de déclaration porte sur des fractions de capital ou des droits de vote de 1 %.

Pour la détermination des seuils ci-dessus, il sera tenu compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

Le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède et indiquer la date ou les dates d'acquisition. L'obligation de déclaration s'applique de la même façon en cas de franchissement à la baisse de chacun des seuils ci-dessus, 2 % ou 1 % selon le cas.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 1 % au moins du capital en font la demande lors de l'assemblée générale.

Franchissement des seuils légaux en 2025

Au cours de l'exercice 2025, la Société n'a reçu aucune déclaration de franchissement des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 1/3, 50%, 2/3, 90 % et 95 % du capital et des droits de vote de la Société.

6.2 Informations sur le capital social et l'actionnariat

6.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros, réparti en 295 722 284 actions de 3,81 euros de valeur nominale chacune. Les actions sont intégralement souscrites et entièrement libérées.

6.2.2 Modification du capital social

L'Assemblée générale extraordinaire peut, dans les conditions fixées par la loi, augmenter ou réduire le capital social et autoriser le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, à procéder à ces opérations.

6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Il n'y a pas eu de modification de capital au cours des cinq dernières années.

6.2.4 Capital autorisé non émis

L'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à diverses opérations financières emportant augmentation de capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription.

Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital

Le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital :

	Description de la délégation donnée au Conseil d'administration	Utilisation faite
21e résolution - AG 2024	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond autonome d'augmentation de capital fixé à 1 milliard d'euros.	Aucune
22e résolution - AG 2024	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond d'augmentation de capital fixé à 350 millions d'euros (environ 30 % du capital).	Aucune
23e résolution - AG 2024	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, avec délai de priorité facultatif, par voie d'offre au public. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (environ 10 % du capital).	Aucune

	Description de la délégation donnée au Conseil d'administration	Utilisation faite
24e résolution - AG 2024	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie de placements privés visés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond d'augmentation de capital fixé à 60 millions d'euros (environ 5 % du capital).	Aucune
25e résolution - AG 2024	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (environ 10 % du capital).	Aucune
26e résolution - AG 2024	Augmentation de capital réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2025. Plafond d'augmentation de capital fixé à 1 % du capital social de la Société.	Aucune
27e résolution - AG 2024	Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés de Renault Group, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires. Durée de 38 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2026. Plafond d'attribution d'actions existantes ou d'augmentation de capital fixé à 3 % du capital social de la Société.	Autorisation utilisée pour couvrir les plans d'attribution gratuite d'actions gratuites et d'actionnariat salarié en 2024 et en 2025.

Il est précisé que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 22ème, 23ème, 24ème, 25ème, 26ème et 27ème résolutions approuvées par l'Assemblée générale du 16 mai 2024 ne pourra excéder le plafond global des augmentations de capital fixé à 350 millions d'euros (trois cent cinquante millions d'euros) par la 22ème résolution.

6.2.5 Capital potentiel

6.2.5.1 Options

La Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan d'options d'achat d'actions.

La dernière autorisation a été adoptée par l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2011 pour une durée de 38 mois. Il n'est pas prévu de demander à l'Assemblée générale une nouvelle autorisation à ce titre.

6.2.5.2 Actions de performance

L'Assemblée générale mixte du 16 mai 2024 a autorisé, pour une durée de 38 mois, le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à procéder, au profit des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux et des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre. Plus d'informations sur les plans attribués et les actions en cours d'acquisition, il convient de se référer au tableau récapitulatif du chapitre 3.2.5.3 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2.5.3 Rachat d'actions[1]

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale du 30 avril 2025 a autorisé, dans sa vingt-deuxième résolution, la Société à opérer en Bourse sur ses propres actions pour une durée maximale de 18 mois.

Les objectifs de ce programme sont :

i. d'annuler tout ou partie des actions acquises, notamment pour compenser la dilution liée à l'acquisition d'actions attribuées gratuitement ;

ii. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour mettre en œuvre tout plan d'attribution gratuite d'actions ou toute autre plan d'actionnariat au profit des anciens et actuels salariés et dirigeants de la Société et de son Groupe ;

iii. de remettre tout ou partie des actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société ;

iv. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Renault au travers d'un contrat de liquidité ; et

v. plus généralement, de réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée ou admise, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

A. Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2025

1. Animation de la liquidité de l'action Renault

Renault S.A. a confié à BNP Paribas, à compter du 1er juillet 2022 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité et de surveillance de marché portant sur ses actions ordinaires.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a procédé en 2025 à l'acquisition de 3 605 195 actions au cours moyen d'achat de 41,14 euros pour un montant total de 148 332 372 euros et a cédé 3 485 068 actions au cours moyen de vente de 41,29 euros pour un montant total de 143 914 899 euros.

Conformément à la réglementation en vigueur, la Société a publié le 13 janvier 2026 le bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2025, également disponible sur son site Internet : www.renaultgroup.com.

2. Couverture des plans d'allocation d'actions aux salariés

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale du 30 avril 2025, Renault a procédé au rachat de :

- 1 000 000 actions du 2 avril au 7 avril 2025,
- 1 500 0000 actions du 9 mai au 16 mai 2025, et
- 300 000 actions le 24 juin 2025.

Les 5 738 217 actions détenues par Renault hors contrat de liquidité au 31 décembre 2025 sont affectées en totalité à la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de performance, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation ou de cession destinées aux salariés et dirigeants du Groupe. En effet, les actions acquises par les bénéficiaires de rémunération en actions (*Long–Term Incentives*) ne doivent pas avoir pour effet de modifier le capital social. Ainsi, il est prévu que les actions acquises dans le cadre d'une attribution gratuite d'actions de performance sont issues du programme de rachat d'actions. L'objectif est de conserver le capital social de la Société inchangé.

1 Ce paragraphe comprend les informations devant figurer dans le descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF et les informations requises en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Opérations réalisées par Renault en 2025 dans le cadre de son programme de rachat

	Flux bruts cumulés au 31 décembre 2025						Positions ouvertes au 31 décembre 2025	
	Couverture des plans d'allocations d'actions		Contrat de liquidité		Total			
	Achat	Vente	Achat	Vente	Achat	Vente	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vnte
Nombre de titres	2 800 000	0	3 605 195	3 485 068	6 405 195	3 485 068	Néant	Néant
Prix moyen de vente, d'achat ou d'exercice en €	46,29	0	41,14	41,29	43,40	41,29	Néant	Néant
Montant en €	129 622 375		148 332 372	143 914 899	277 954 747	143 914 899		

B. Situation à fin 2025 et affectation des actions auto- détenues

Au 31 décembre 2025, les 5 881 947 actions de 3,81 euros de valeur nominale détenues directement par la Société, représentant 1,99 % du capital, étaient ainsi affectées :

- 5 738 217 actions affectées à l'objectif « couverture des allocations d'actions aux salariés », représentant 1,94 % du capital et une valeur nette comptable de 248 712 658 euros ;
- 143 730 actions affectées à l'objectif « animation de la liquidité de l'action », représentant 0,05 % du capital et une valeur nette comptable de 5 169 980 euros.

- Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2025 : 1,99 %.
- Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2025 : 0.
- Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2025 : 5 881 947.
- Valeur nette comptable du portefeuille au 31 décembre 2025 : 253 882 638 euros.
- Valeur du portefeuille au 31 décembre 2025[2] : 208 338 563 euros.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée générale du 30 avril 2026

En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (art. 241-1 à 241-7) et de l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier, le présent descriptif de programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat par Renault de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2026 (24ème résolution).

Les objectifs de ce programme sont :

i. favoriser la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;

ii. allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;

iii. remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;

iv. annuler tout ou partie des actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la vingt-cinquième résolution par l'Assemblée générale du 30 avril 2026 ou de toute autre résolution de même nature ;

v. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

2 Sur la base d'un cours de Bourse de 35,42 euros au 31 décembre 2025.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 de fixer :

- à 100 euros par action, hors frais d'acquisition, le prix maximum d'achat, étant précisé que le Conseil d'administration pourra, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société ;
- le nombre d'actions pouvant être acquises à 10 % des actions composant le capital social, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 ;

Dans les limites permises par la réglementation applicable, les opérations effectuées par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation pourront intervenir à tout moment pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions, étant précisé qu'à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, le Conseil d'administration ne pourra mettre en œuvre la présente autorisation, ni la Société poursuivre l'exécution d'un programme d'achat d'actions sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société ne pourra posséder, directement ou par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom mais pour le compte de la Société, plus de 10 % du total de ses propres actions, ni plus de 10 % d'une catégorie déterminée.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et règlementaires, afin, (i) dans le respect des dispositions législatives et règlementaires concernées, de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché et (ii) de mettre en œuvre la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ou de toute autre autorité compétente, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire

Le Conseil d'administration informera, dans les conditions légales, chaque année l'Assemblée générale des opérations réalisées en application de la présente autorisation

La présente autorisation est conférée pour une durée maximum de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale et prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

6.2.6 Actionnariat de Renault S.A.

6.2.6.1 Les actionnaires de Renault S.A. au 31 décembre 2025

Répartition du capital et des droits de vote exerçables sur les trois derniers exercices

	31/12/2025			31/12/2024			31/12/2023		
	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote
État français	44 387 915	15,01 %	22,24%	44 387 915	15,01 %	22,47 %	44 387 915	15,01 %	22,45 %
Nissan Finance. Co., Ltd. (1)	44 358 343	15,00 %	22,23%	44 358 343	15,00 %	22,45 %	44 358 343	15,00 %	22,43 %
Salariés (2)	18 091 815	6,12%	7,83%	16 643 088	5,63 %	6,59 %	14 982 490	5,07 %	6,07 %
Autodétention (3)	5 881 947	1,99%	-	5 819 889	1,97 %	-	5 324 520	1,80 %	-
Public	183 002 264	61,88%	47,70%	184 513 049	62,39 %	48,49 %	186 669 016	63,12 %	49,05 %
TOTAL	295 722 284	100,00 %	100,00 %	295 722 284	100,00 %	100,00 %	295 722 284	100,00 %	100,00 %

(1) L'entrée en vigueur le 8 novembre 2023 du nouvel accord d'alliance conclu entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. le 26 juillet 2023, tel que modifié le 7 novembre 2023 (« le *New Alliance Agreement* »), n'a pas modifié le niveau de participation de Nissan Finance Co., Ltd. au capital social de Renault S.A., qui demeure de 15 %. Par contre, conformément au *New Alliance Agreement*, les droits de vote exerçables attachés aux actions Renault S.A. détenues par Nissan sont désormais contractuellement plafonnés à 15 % du total des droits de vote exerçables dans Renault S.A., avec la possibilité pour Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

(2) Conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, l'actionnariat salarié pris en compte dans cette catégorie correspond (i) aux actions détenues par les salariés et anciens salariés dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise, essentiellement au travers de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), (ii) ainsi qu'aux actions nominatives détenues directement par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan d'attribution de 2016.

(3) Y compris les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société depuis le 1er juillet 2022. Les actions autodétenues sont privées de droits de vote.

Le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros divisé en 295 722 284 actions. Au 31 décembre 2025, il se répartit de la manière suivante :

- l'État français détient 15,01 % du capital, correspondant à 21,92 % des droits de vote théoriques et 22,24 % des droits de vote exerçables de Renault ;
- le groupe Nissan, *via* sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co., Ltd., détient 15,00 % du capital, correspondant à 21,91 % des droits de vote théoriques et 22,23 % des droits de vote exerçables. Cependant conformément au *New Alliance Agreement*, les droits de vote exerçables attachés aux actions Renault S.A. détenues par Nissan sont désormais contractuellement plafonnés à 15 % du total des droits de vote exerçables dans Renault S.A., avec la possibilité pour Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite ;
- les salariés et anciens salariés de Renault détiennent 6,12 % du capital, dont 5,10 % dans le cadre des plans d'épargne du Groupe (directement ou *via* un FCPE) et 1,02 % par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan 2016 ;
- les actions autodétenues représentent 1,99 % du capital et, conformément à la loi, sont privées de droit de vote ;
- la part détenue par le public représente 61,88 % du capital (contre 62,39 % au 31 décembre 2024) ; et
- les membres du Conseil d'administration détiennent ensemble et directement moins de 0,1 % du capital de la Société.

À la connaissance de la Société, outre The Capital Group Companies, Inc. (5,52 %), il n'existe aucun actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2025, autre que l'État français, Nissan Finance Co, Ltd et les salariés du Groupe.

Une enquête sur la composition de l'actionnariat de Renault a été réalisée au 31 décembre 2025.

Elle a permis d'estimer, de manière approchée, par grandes catégories d'actionnaires, la décomposition des actions détenues par le public. À cette date :

- les actionnaires institutionnels possédaient 46,03 % du capital de Renault, étant précisé que :
  - les institutionnels français détenaient 8,92 % du capital ;
  - les institutionnels étrangers détenaient 37,11 % du capital ; et
  - les 10 premiers actionnaires institutionnels français et étrangers détenaient environ 21,97% du capital.
- le solde de la participation du public, soit 15,85 % du capital, était détenu principalement par des actionnaires individuels.

6.2.6.2 Accords d'actionnaires portant sur les titres et les droits de vote de la Société

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucun pacte d'actionnaires en vigueur régissant les relations des actionnaires de la Société, ni aucune action de concert.

Restrictions au libre exercice des droits de vote attachés aux actions détenues par Nissan

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) conclu le 26 juillet 2023 entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd. et entré en vigueur le 8 novembre 2023, les droits de vote du groupe Nissan (qui détient 15 % du capital de Renault *via* sa filiale Nissan Finance Co., Ltd.) sont plafonnés à 15 % des droits de vote exerçables en Assemblée générale de Renault.

Restrictions concernant l'acquisition et la cession d'actions Renault par Nissan

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) tel que modifié par un amendement en date du 31 mars 2025, Nissan a une obligation de conservation (*lock-up*) de sa participation au capital de Renault qui s'établit désormais à 10 % (contre 15 % antérieurement à l'amendement du 31 mars 2025).

Par ailleurs, Nissan a une obligation de plafonnement (*standstill*) de sa participation au capital de Renault qui s'établit à 15 %.

En cas de cession d'actions Renault par Nissan, la cession devrait s'effectuer dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Renault et dans lequel Renault bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Restrictions concernant Nissan en cas d'offre publique sur les actions Renault

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*), Nissan a une obligation de ne pas envisager, assister, soutenir ou participer à (i) une quelconque offre publique concernant Renault ou (ii) une quelconque sollicitation des actionnaires de Renault en lien avec une offre publique, ou une opération qui aurait le même résultat ou effet, dans chaque cas non expressément soutenue par le Conseil d'administration de Renault.

6.3 Information sur les titres Renault

6.3.1 Action Renault

6.3.1.1 Place de cotation et indices boursiers

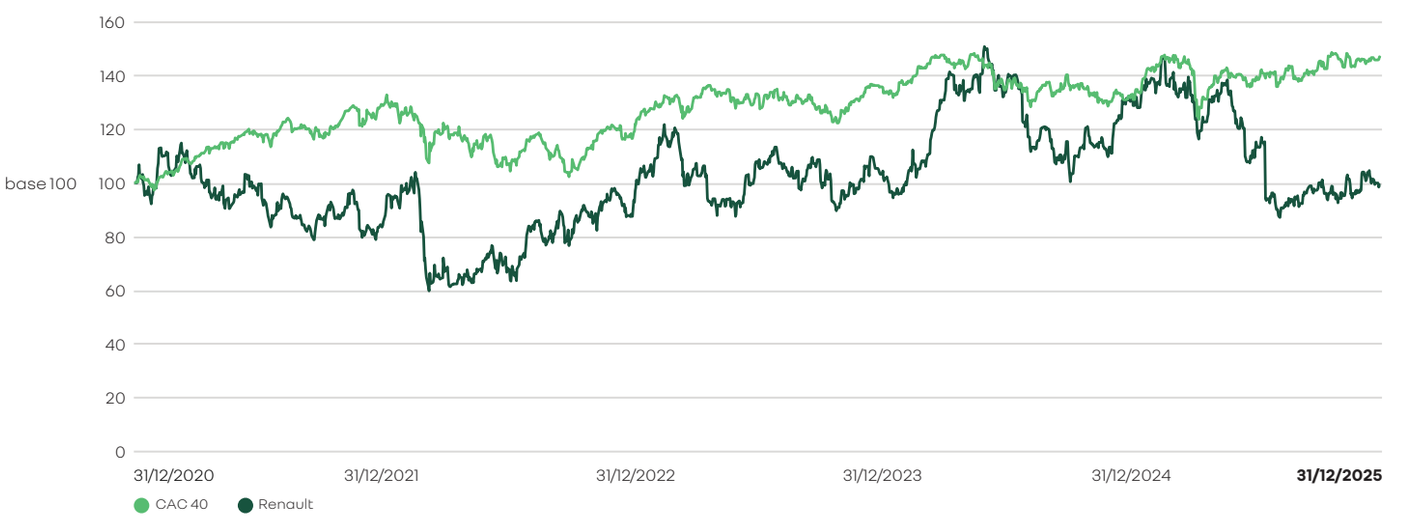
L'action Renault est cotée à la Bourse de Paris (marché règlementé d'Euronext Paris) depuis le 17 novembre 1994, date de l'ouverture du capital de la Société. Le prix de l'action, lors de l'offre publique de vente relative à cette opération, était de 165 francs, soit 25,15 euros. Renault fait partie des valeurs qui composent l'indice CAC 40, depuis le 9 février 1995.

Cotée sur Euronext – compartiment A, Code ISIN FR0000131906, Mnémo : RNO, l'action Renault est éligible au Service de règlement différé (SRD) ainsi qu'au PEA.

L'action Renault fait aussi partie des indices SBF, Euronext et Euro Stoxx Auto.

De plus, Renault est noté chaque année par des sociétés spécialisées sur ses performances extra-financières en matière de gestion des risques, performances sociales, environnementales, sociétales, etc. (Cf. Chapitre 2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025).

6.3.1.2 Évolution du cours de Bourse Renault depuis cinq ans



Évolution du cours de l'action Renault et des marchés

	2025	2024	2023	2022	2021
Plus haut de l'année (en euros)	52,50	53,98	43,57	37,18	41,08
Plus bas de l'année (en euros)	31,14	33,76	31,29	21,31	28,13
Dernier cours de l'année (en euros)	35,42	47,05	36,91	31,28	30,55
Évolution du titre sur l'année (en %)	-24,7	+27,5	+18,0	+2,4	-14,58
Évolution du CAC sur l'année (en %)	+10,4	-2,2	+16,5	-9,5	+28,85
Évolution du DJ Auto Stoxx (Europe) sur l'année (en %)	-4,8	-12,2	+19,1	-20,1	+25,12
Nombre d'actions échangées sur l'année	283 814 149	271 052 256	300 054 951	442 559 006	343 735 550
Capitalisation boursière (en millions d'euros)	10 474	13 914	10 914	9 249	9 033

Source : S&P Capital IQ.

La moyenne des cotations des 30 derniers jours de Bourse en 2025 est de 35,54 euros (source : S&P Capital IQ).

6.3.2 Titres participatifs Renault et Diac

6.3.2.1 Titres participatifs Renault

Caractéristiques des titres participatifs Renault

Renault a fait notamment un appel public à l'épargne par le biais d'émissions de titres participatifs, à hauteur de deux millions de titres de 1 000 francs (soit 152,45 euros de nominal), en deux émissions assimilables d'un million de titres chacune, en octobre 1983 et octobre 1984.

Les titres participatifs Renault sont cotés à la Bourse de Paris (code ISIN : FR0000140014).

La notice d'émission de ces titres est disponible sur le site Internet de Renault, rubrique Finance ou auprès de la Direction des Relations Financières sur demande.

Entre mars et avril 2004, Renault a procédé à une opération d'offre publique de rachat de ses titres participatifs au cours unitaire de 450 euros. À l'issue de cette opération, 1 202 341 titres, soit 60,12 % des titres initialement émis, ont été rachetés puis annulés.

Le nombre de titres en circulation à l'issue de ces opérations était donc de 797 659, nombre resté inchangé au 31 décembre 2025.

Rémunération

La rémunération brute des titres participatifs payée le 24 octobre 2025 au titre de l'exercice 2024 s'est élevée à 26,40 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 16,11 euros de partie variable.

La rémunération au titre de l'exercice 2025, qui sera mise en paiement le 26 octobre 2026, s'élève à 26,79 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 16,50 euros de partie variable (sur la base d'un chiffre d'affaires consolidé de 57 922 millions d'euros pour l'année 2025 et d'un chiffre d'affaires retraité à structure et méthodes identiques de 56 537 millions d'euros pour l'année 2024).

Évolution du cours des TP Renault et nombre de titres échangés sur les trois dernières années

	2025	2024	2023
Plus haut de l'année (en euros)	366,90	365,00	362,00
Plus bas de l'année (en euros)	317,32	291,30	270,02
Dernier cours de l'année (en euros)	349,95	323,15	293,00
Nombre de titres échangés sur l'année	70 632	86 774	84 883

6.3.2.2 Titres participatifs Diac

Diac (filiale de crédit de RCI Banque) a émis, en 1985, 500 000 titres participatifs d'un montant nominal de 1 000 francs (soit 152,45 euros).

Les titres participatifs Diac sont cotés à la Bourse de Paris (code ISIN : FR0000047821).

Au 31 décembre 2025, le nombre de titres participatifs en circulation s'élevait à 60 269. Au cours de clôture de 189,29 euros, le titre participatif Diac représentait un montant total de 11 408 319 euros (et, au prix du nominal unitaire d'émission de 152,45 euros, un montant de 9 188 009 euros).

Durant l'exercice 2025, le cours du titre a fluctué entre 170,34 euros au plus bas et 198,00 euros au plus haut.

6.3.3 Dividendes

6.3.3.1 Politique de dividendes

Renault Group vise une augmentation progressive du dividende par action en valeur absolue sur le moyen terme.

Le Conseil d'administration du 18 février 2026 a proposé de verser un dividende de 2,20 euros au titre de l'exercice 2025, proposition qui sera soumise au vote de l'Assemblée générale du 30 avril 2026. Le dividende serait intégralement versé en numéraire avec une date de détachement du dividende prévue le 8 mai 2026 et une mise en paiement le 12 mai 2026.

Dividendes versés au cours des cinq derniers exercices

Le paiement des dividendes est fait aux lieux et dates fixés par l'Assemblée générale des actionnaires et à défaut par le Conseil d'administration.

Exercice	Nombre de titres composant le capital social au 31 décembre	Dividende par action (en euros)	Date de mise en paiement des dividendes
2020	295 722 284	0,00[1]	–
2021	295 722 284	0,00[2]	–
2022	295 722 284	0,25	19 mai 2023
2023	295 722 284	1,85	24 mai 2024
2024	295 722 284	2,20	12 mai 2025

(1) Le Conseil d'administration de Renault du 18 février 2021 a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende, ce qui a été approuvé par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 (3e résolution).

(2) Le Conseil d'administration de Renault du 17 février 2022 a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende, ce qui a été approuvé par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 (3e résolution).

6.3.3.2 Délais de prescription des dividendes

Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont versés au Trésor.

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier

6.4.1 Dialogue avec les investisseurs

Renault Group définit sa communication avec la communauté financière dans le strict respect de la directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (MiFID2), le règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR), du règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD) et, plus généralement, de la réglementation applicable, édictée notamment par l'AMF.

Depuis son introduction en Bourse en novembre 1994, Renault Group s'attache à délivrer à ses actionnaires et investisseurs une information précise, transparente et régulière pour les aider à appréhender les activités et la stratégie conduisant ainsi à une juste évaluation de la valeur de l'entreprise par le marché. Renault Group conduit un dialogue ouvert avec les analystes financiers et extra-financiers, gestionnaires de portefeuille, agences de notation financière et extra-financière et actionnaires individuels afin d'établir des relations dans la durée, fondées sur la crédibilité et la confiance, dans le respect des meilleures pratiques de la profession.

Au cours de l'année, le Directeur général, le Directeur financier et l'équipe des Relations Investisseurs vont à la rencontre de la communauté financière lors de campagnes d'engagement actionnarial, rendez-vous individuels, conférences, *Capital Market Day* et « *fieldtrips* ».

Des *roadshows* Gouvernance sont organisés en amont de l'Assemblée générale pour présenter les projets de résolutions aux actionnaires. Par ailleurs, des rencontres sont spécifiquement dédiées aux enjeux ESG du Groupe.

6.4.2 Agenda 2026 des annonces financières

- **19 février (avant Bourse)** Résultats annuels 2025
- **10 mars (matin)** Strategy Day
- **23 avril (avant Bourse)** Chiffre d'affaires du premier trimestre 2026
- **30 avril (après-midi)** Assemblée générale des actionnaires 2026
- **30 juillet (avant Bourse)** Résultats du premier semestre 2026
- **29 octobre (avant Bourse)** Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2026

6.4.3 Contacts

Service des relations avec les actionnaires

E-mail : communication.actionnaires@renault.com

Site web : https://renaultgroup.com/finance/

Contact actionnaires salariés de Renault Group :

epargne-salariale@renault.com

Responsable de l'information :
Florent Chaix,
Directeur des Relations Investisseurs Renault Group
florent.chaix@renault.com

Les titres Renault peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de Uptevia :

Relations Actionnaires Renault
90-110, Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris La Défense Cedex
France

Depuis la France : 08 00 00 75 35

Depuis l'étranger : + 33 (0) 1 49 37 82 36

Renault Group innove et renforce son dispositif de communication financière grâce une application gratuite dédiée : Invest'R.

L'application Invest'R permet aux investisseurs, analystes, actionnaires individuels et médias de s'informer et de suivre en temps réel les actualités financières de Renault Group.

L'application Renault Group Invest'R est téléchargeable gratuitement sur l'App Store (Apple) :

https://apps.apple.com/us/app/investr/id1672033380

et Google Play (Android) :

https://play.google.com/store/apps/details?id=com.symexeconomics.rno.fr&pli=1

Toutes les informations sont constamment synchronisées avec le site internet Renault Group : www.renaultgroup.com

6.4.4 Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet www.renaultgroup.com, sous la rubrique Finance, les documents suivants :

- les statuts de la Société ;
- les communiqués financiers ;
- l'information règlementée dont la diffusion effective et intégrale est effectuée par voie électronique (y compris sur le site Internet de l'AMF), conformément à la directive Transparence, par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel figurant sur la liste publiée par l'AMF. Cette information inclut les Documents d'enregistrement universels déposés auprès de l'AMF ;
- l'information complémentaire sur la composition du Groupe établie en application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des normes comptables française.


Assemblée générale
des actionnaires
2025
Renault Group
Renault Group

7 Assemblée générale de Renault S.A. du 30 avril 2026

7.1 Ordre du jour 580

7.2 Texte des résolutions 581

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 18 février 2026, a arrêté l'ordre du jour et les projets des résolutions qui seront soumises à l'Assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 30 avril 2026.

L'avis préalable de convocation de l'Assemblée générale a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO) du 25 février 2026. La version définitive de l'ordre du jour et des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 figurera dans l'avis de convocation dont la parution au BALO interviendra à la fin du mois de mars 2026.

7.1 Ordre du jour

À titre ordinaire

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende ;
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs ;
5. Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ;
6. Approbation de la convention réglementée intitulée « *Umbrella Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025 ;
7. Approbation de la convention réglementée intitulée « Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025 ;
8. Approbation de la convention réglementée intitulée « Second Amendment to the Framework Agreement » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025 ;
9. Approbation de la convention réglementée intitulée « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025 ;
10. Ratification de la cooptation de Monsieur François Provost en qualité d'administrateur ;
11. Nomination de Madame Marie-José Donsion en qualité d'administratrice indépendante ;
12. Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes ;
13. Renouvellement du mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaire aux comptes ;
14. Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité ;
15. Renouvellement du mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité ;
16. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce ;
17. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration ;
18. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025 ;
19. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025 ;
20. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur François Provost, Directeur général à compter du 31 juillet 2025 ;
21. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026 ;
22. Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026 ;
23. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026 ;
24. Autorisation conférée au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société ;

À titre extraordinaire

25. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de réduire le capital de la Société par annulation d'actions détenues en propre ;
26. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise ;
27. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
28. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec délai de priorité facultatif, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier ;
29. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier ;
30. Délégation des pouvoirs nécessaires au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature ;
31. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ;
32. Modification du paragraphe C de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés ;
33. Modification du paragraphe D de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires ;
34. Modification de l'article 13 des statuts de la Société afin de préciser les modalités de prise de décision du Conseil d'administration par consultation écrite ;
35. Modification du paragraphe A de l'article 11 et des articles 12, 13, 15, 17, 25 et 28 des statuts de la Société ; 23. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de réduire le capital de la Société par annulation d'actions détenues en propre ;

À titre ordinaire

36. Pouvoirs pour accomplir les formalités.

7.2 Texte des résolutions

Résolutions à caractère ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et après avoir constaté que la perte de l'exercice s'élève à 1 242 244 191,75 euros et que le montant disponible pour l'affectation du résultat s'élève à 9 226 389 098,86 euros, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de la manière suivante :

Résultat de l'exercice 2025	**(1 242 244 191,75) euros**
Dotation à la réserve légale	-
Report à nouveau au 31 décembre 2025	10 468 633 290,61 euros
Bénéfice distribuable	**9 226 389 098,86 euros**
Dividendes prélevés sur le bénéfice distribuable	637 648 741,40 euros
Solde du report à nouveau après affectation	**8 588 740 357,46 euros**

Le montant du solde du report à nouveau après affectation intègre le montant des dividendes non versés aux actions auto-détenues (situation au 31 décembre 2025).

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport au 31 décembre 2025, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le solde étant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

L'Assemblée générale fixe, en conséquence, le dividende à 2,20 euros par action. Le dividende sera détaché de l'action le 8 mai 2026 et sera mis en paiement le 12 mai 2026.

Dans le cas où, lors du détachement du dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seraient affectées au compte « report à nouveau ».

Il est rappelé, conformément aux dispositions légales, que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les revenus éligibles à l'abattement visé au 2° du paragraphe 3 de l'article 158 du Code général des impôts, ont été, par action, les suivants :

	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024
Dividende par action	0,25 €	1,85 €	2,20 €
Montant des revenus distribués éligibles à l'abattement de 40 %	0,25 €	1,85 €	2,20 €
Montant des revenus distribués non éligibles à l'abattement de 40 %	-	-	-

Quatrième résolution

(Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs, statuant sur ce rapport, prend acte des informations relatives aux éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

Cinquième résolution

(Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des informations relatives aux conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice qui y sont mentionnées.

Sixième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « *Umbrella Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention réglementée intitulée « Umbrella Agreement » en date du 31 mars 2025, conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd., telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 31 mars 2025 et décrite dans le rapport précité.

Septième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « Contrat de résiliation de l'*Ampere Investment Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention réglementée intitulée « Contrat de résiliation de l'Ampere Investment Agreement » en date du 31 mars 2025, conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd., telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 31 mars 2025 et décrite dans le rapport précité.

Huitième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « *Second Amendment to the Framework Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention réglementée intitulée « Second Amendment to the Framework Agreement » en date du 31 mars 2025, conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd., telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 31 mars 2025 et décrite dans le rapport précité.

Neuvième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « *Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement* » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd. le 31 mars 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention réglementée intitulée « Second Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement » en date du 31 mars 2025, conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd., telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 31 mars 2025 et décrite dans le rapport précité.

Dixième résolution

(Ratification de la cooptation de Monsieur François Provost en qualité d'administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément à l'article L.225-24 du Code de commerce, ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil d'administration du 30 juillet 2025, de Monsieur François Provost, en qualité d'administrateur, en remplacement de Monsieur Luca de Meo et ce pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2027 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Onzième résolution

(Nomination de Madame Marie-José Donsion en qualité d'administratrice indépendante)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, nomme Madame Marie-José Donsion en qualité d'administratrice indépendante pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale de 2030 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Douzième résolution

(Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaires aux comptes pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2032 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

Treizième résolution

(Renouvellement du mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaire aux comptes)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaires aux comptes pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2032 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

Quatorzième résolution

(Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2032 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

Quinzième résolution

(Renouvellement du mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de la société Forvis Mazars S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2032 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2031.

Seizième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent dans les chapitres 3.2.2 et 3.2.3 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Dix-septième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Dix-huitième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Luca de Meo, Directeur général jusqu'au 15 juillet 2025, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Dix-neuvième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Duncan Minto, Directeur général par intérim du 15 juillet 2025 au 30 juillet 2025, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Vingtième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur François Provost, Directeur général à compter du 31 juillet 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur François Provost, Directeur général à compter du 31 juillet 2025, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Vingt et unième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Vingt-deuxième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Vingt-troisième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Vingt-quatrième résolution

(Autorisation conférée au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, conformément aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit.

   Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur, à l'exclusion des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

   Ces pourcentages s'appliquent à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale.

   Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10% des actions composant son capital social ;

2. décide que cette autorisation pourra être utilisée afin de :

   i. favoriser la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;

   ii. allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants et L.22-10-56 et suivants du Code de commerce, (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail, ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;

   iii. remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;

   iv. annuler tout ou partie des actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la vingt-cinquième résolution de la présente Assemblée générale ou de toute autre résolution de même nature ;

   v. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;

3. décide que le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à cent euros (100 €) par action. Le Conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société ;

4. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le Conseil d'administration appréciera ;
5. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, afin, dans le respect des dispositions légales et règlementaires concernées, de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

   Tous pouvoirs sont conférés en conséquence au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ou de toute autre autorité compétente, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire ;

   Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation ;
6. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée générale du 30 avril 2025, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Résolutions à caractère extraordinaire

Vingt-cinquième résolution

(Autorisation au Conseil d'administration en vue de réduire le capital social de la Société par annulation des actions détenues en propre)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce, à :
   i. annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du montant du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social depuis l'adoption de la présente résolution), par périodes de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions acquises par la Société en vertu d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires ;
   ii. réduire corrélativement le capital social et imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix, y compris sur la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, à l'effet d'arrêter le montant définitif des réductions de capital dans les limites prévues par la loi et la présente résolution, en fixer les modalités, constater leur réalisation, accomplir tous actes, formalités ou déclarations en vue de rendre définitives les réductions de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation et à l'effet de modifier en conséquence les statuts ;
3. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-troisième résolution de l'Assemblée générale du 30 avril 2025, est consentie pour une durée de dix-huit mois (18) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-sixième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-130 et L.22-10-50 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, le capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou toute autre somme dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, à réaliser par l'émission d'actions nouvelles ou par l'élévation du montant nominal des actions existantes ou la combinaison de ces deux modes de réalisation selon les modalités qu'il déterminera ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'administration et réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum d'un milliard d'euros (1.000.000.000 €), ce plafond étant indépendant de celui

prévu au paragraphe 3 de la vingt-septième résolution ci-après. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

3. précise qu'en cas d'augmentation de capital donnant lieu à l'attribution gratuite d'actions nouvelles, le Conseil d'administration pourra décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, conformément aux dispositions des articles L.225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les délais prévus par la règlementation ;
4. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :
   i. déterminer les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves, bénéfices, primes ou autres sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant de l'augmentation de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
   ii. prendre toutes mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, existant au jour de l'augmentation de capital ;
   iii. constater la réalisation de l'augmentation de capital, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélative des statuts de la Société ;
   iv. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des titres créés ;
5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-et-unième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-septième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-132, L.225-133, L.225-134, L.22-10-49, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, la compétence de décider de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription :
   - d'actions de la Société ; et/ou
   - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ; et/ou
   - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale ») ;
2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ;
3. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-huitième à trente-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre

l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1.000.000.000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que le montant nominal des émissions de titres de créance réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-huitième à trentième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond ;

5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation, par les actionnaires, à leur droit préférentiel de souscription, aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;

7. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux titres de capital et/ou aux valeurs mobilières dont l'émission sera décidée par le Conseil d'administration en vertu de la présente délégation de compétence. Le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes.

   Si les souscriptions à titre irréductible, et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission considérée au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission initialement décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit d'offrir de la même façon au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres non souscrits, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;

8. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pourra notamment :

   i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et de leur libération et leur date de jouissance (même rétroactive) ;

   ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social ;

   iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables ;

   iv. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ;

   v. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions légales et règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;

   vi. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions légales et règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;

   vii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;

   viii. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;

9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-huitième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec délai de priorité facultatif, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136, L.22-10-51, L.20-10-52, L.22-10-54, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, la compétence de décider de procéder par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription :
   - d'actions de la Société ; et/ou
   - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ; et/ou
   - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale ») ;
2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ;
3. décide que ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L.22-10-54 du Code de commerce ;
4. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de cent vingt millions d'euros (120.000.000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé (i) que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-neuvième, trentième et trente-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond, et (ii) que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée générale.

   Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
7. décide que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un délai de priorité de souscription, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, exerçable proportionnellement au nombre d'actions détenues par chaque actionnaire et, le cas échéant, à titre réductible, et délègue par conséquent au Conseil d'administration le pouvoir d'en fixer la durée et les modalités en conformité avec les dispositions légales et règlementaires ;
8. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1.000.000.000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-septième résolution ;
9. prend acte que la présente délégation emporte renonciation, par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
10. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;

11. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pourra notamment :
    i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et de leur libération et leur date de jouissance ;
    ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social ;
    iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, le taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables ;
    iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, une somme au moins égale, au choix du Conseil d'administration, (i) à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ou (ii) au cours moyen pondéré de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % ;
    v. en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange (ou d'une offre publique mixte ou alternative d'achat ou d'échange ou toute autre offre comportant une composante d'échange), fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination du prix du paragraphe 11.iv trouvent à s'appliquer, constater le nombre de titres apportés à l'échange, et déterminer les conditions d'émission ;
    vi. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ;
    vii. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions légales et règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;
    viii. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions légales, règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;
    ix. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
    x. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;
12. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-troisième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-neuvième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136, L.22-10-51, L.22-10-52, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, la compétence de décider de procéder dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription :
    - d'actions de la Société ; et/ou
    - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ; et/ou

- de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale ») ;

2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ;
3. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de soixante millions d'euros (60.000.000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé que ce montant ne pourra toutefois pas excéder 10% du capital social et s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-huitième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
6. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourrait dépasser un milliard d'euros (1.000.000.000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-septième résolution ;
7. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
8. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;
9. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ou règlementaires, pourra notamment :

   i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance ;

   ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés ;

   iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables ;

   iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, une somme au moins égale, au choix du Conseil d'administration, (i) à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ou (ii) au cours moyen pondéré de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % ;

   v. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ;

vi. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises requises par les dispositions légales et règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;

vii. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions légales, règlementaires et contractuelles ;

viii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et également, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;

ix. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;

10. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-quatrième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Trentième résolution

(Délégation des pouvoirs nécessaires au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-147, L.22-10-53 et L.228-91 et suivants :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, le pouvoir de décider de procéder, sur rapport du ou des Commissaires aux apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission d'actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder, outre la limite légale de 20% du capital social (appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'émission), un montant maximum de cent vingt millions d'euros (120.000.000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-huitième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement o u à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1.000.000.000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-septième résolution ;

4. décide de supprimer au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;

5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de pouvoirs à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

7. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ou règlementaires, pourra notamment :

i. statuer, sur rapport du ou des Commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'éventuels avantages particuliers ;

ii. fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance ;

iii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes

afférentes à ces apports et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

iv. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions légales et règlementaires et les stipulations contractuelles applicables ;

v. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur la prime et également, s'il le juge opportun, porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports ;

vi. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;

8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-cinquième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, ainsi conférée au Conseil d'administration est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Trente et unième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-129-6, L.225-138 et L.225-138-1 du Code de commerce et celles des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, sa compétence pour procéder en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions nouvelles, l'émission étant réservée aux salariés, aux anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;

2. supprime, en faveur desdits bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises en vertu de la présente autorisation et renonce à tous droits aux actions pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution au titre de la décote et/ou de l'abondement ;

3. décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée, en vertu de la présente délégation de compétence, ne pourra excéder onze millions deux cent soixante mille euros (11.260.000 €), étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-huitième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000 €) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions légales et règlementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

4. décide que le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail, et qu'il ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours côtés de l'action lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30% à celle-ci ou de 40 % selon la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne, conformément à l'article L.3332-19 du Code du travail ;

5. décide que le conseil d'administration pourra prévoir, en application de l'article L.3332-21 du Code du travail, l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, existants ou à émettre, dans les conditions et limites fixées par l'article L.3332-21 précité, l'augmentation de capital étant le cas échéant réalisée par incorporation au capital de réserves ;

6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :

i. décider l'émission d'actions nouvelles de la Société ;

ii. arrêter la liste des sociétés dont les salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, pourront bénéficier de l'émission, fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires, pour pouvoir souscrire, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, aux actions qui seront émises en vertu de la présente délégation de compétence ;

iii. fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix de souscription des actions et les dates de souscription, modalités de chaque émission et conditions de souscription, de libération, et de livraison des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence, ainsi que la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ;

iv. décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou par l'intermédiaire de fonds commun de placement d'entreprise ou d'autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou règlementaires applicables ;

v. décider, en application de l'article L.3332-21 du Code du travail, de l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises, au titre de l'abondement et/ou, le cas échéant, de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues à l'article L.3332-11 du Code du travail et, en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions ;

vi. constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites et procéder à la modification des statuts ;

vii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

viii. d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et la cotation des actions émises et consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts en vertu de la présente délégation ;

7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-sixième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Trente-deuxième résolution

(Modification du paragraphe C de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide, notamment pour prendre en compte les évolutions liées à l'Ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 portant transposition de la Directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées et à des mesures connexes et le Décret n° 2025-744 du 30 juillet 2025 visant à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes au sein du conseil d'administration et du conseil de surveillance de certaines sociétés commerciales, de modifier le paragraphe C de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux administrateurs représentant les salariés de la manière suivante :

Ancienne rédaction

Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée

La société est administrée par un conseil d'administration qui comprend :

[...]

C/ Des administrateurs élus par le personnel salarié :

Ils sont au nombre de 3 dont 1 représentant les ingénieurs ~~et~~ cadres et assimilés. Ils sont élus par le personnel salarié de la Société et de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est ~~fixé~~ sur le territoire français.

La durée de leurs fonctions est de quatre (4) années. Toutefois leur mandat prend fin de plein droit lorsque ces représentants ne remplissent plus les conditions d'éligibilité prévues à l'article L.225-28 du Code de commerce ou encore en cas de rupture de leur contrat de travail conformément à l'article L.225-32 dudit Code.

Le statut et les modalités d'élection de ces administrateurs sont fixés par les dispositions des articles L.225-27 à L.225-34, L.22-10-6 et L.22-10-7 du Code de commerce ainsi que par les présents statuts.

Les trois administrateurs représentant~~s~~ le personnel sont élus par collèges séparés :

- Un siège pour le collège « ingénieurs – cadres et assimilés » comprenant les électeurs votant habituellement dans le 3ème collège (dans les entreprises ayant 3 collèges) pour les élections au Comité Social et Economique. Dans les sociétés ou établissements n'ayant pas de 3ème collège ou n'ayant pas de Comité Social et Economique, il y a lieu de retenir la classification « cadre » telle que définie par la Convention Collective applicable dans les sociétés ou établissements considérés.

Nouvelle rédaction

Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée

La Société est administrée par un Conseil d'administration qui comprend :

[...]

C/ Des administrateurs élus par le personnel salarié.

Ils sont au nombre de trois dont un représentant les ingénieurs**,** cadres et assimilés. Ils sont élus par le personnel salarié de la Société et de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est **situé** sur le territoire français.

La durée de leurs fonctions est de quatre années. Toutefois leur mandat prend fin de plein droit lorsque ces représentants ne remplissent plus les conditions d'éligibilité prévues à l'article L.225-28 du Code de commerce ou encore en cas de rupture de leur contrat de travail conformément à l'article L.225-32 dudit Code.

Le statut et les modalités d'élection de ces administrateurs sont fixés par les dispositions des articles L.225-27 à L.225-34, L.22-10-6 et L.22-10-7 du Code de commerce ainsi que par les présents statuts.

Les trois administrateurs représentant le personnel **salarié** sont élus par **deux** collèges séparés :

- Un siège pour le collège « ingénieurs – cadres et assimilés » comprenant les électeurs votant habituellement dans le 3ème collège (dans les entreprises ayant trois collèges) pour les élections au Comité Social et Economique. Dans les sociétés ou établissements n'ayant pas de 3ème collège ou n'ayant pas de Comité Social et Economique, il y a lieu de retenir la classification « cadre » telle que définie par la convention collective applicable dans les sociétés ou établissements considérés.

Ce siège est pourvu au scrutin majoritaire à deux tours. Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant ~~éventuel~~**.**

- Deux sièges pour le collège « autres salariés » comprenant l'ensemble des autres salariés. Les sièges sont pourvus au scrutin de liste à la représentation proportionnelle, au plus fort reste et sans panachage. Chaque liste doit comporter un nombre de candidats double de celui des sièges à pourvoir~~:~~

En cas d'égalité de voix, les candidats dont le contrat de travail est le plus ancien sont déclarés élus.

Les candidats ou listes de candidats peuvent être présentés soit par une ou plusieurs organisations représentatives au sens de la réglementation applicable, soit par ~~100 électeurs~~.

Pour être éligibles, les candidats doivent être titulaires d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est ~~fixé~~ sur le territoire français antérieur de deux années au moins à la date de la prise d'effet du mandat, objet de cette élection et correspondant à un emploi effectif.

Le nombre, le lieu et la composition des bureaux de vote sont fixés au sein des établissements de la Société et des filiales concernées conformément aux usages en vigueur pour les élections des représentants du personnel.

Les modalités de scrutin non précisées par les dispositions légales ou par les présents statuts ainsi que les conditions d'exercice des mandats des administrateurs élus par le personnel, sont arrêtées par la Direction Générale ~~après consultation des~~ organisations syndicales représentatives au niveau de la Société~~:~~

[...]

Ce siège est pourvu au scrutin majoritaire à deux tours. Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant. **Le candidat et son remplaçant sont de sexe différent.**

- Deux sièges pour le collège « autres salariés » comprenant l'ensemble des autres salariés. Les sièges sont pourvus au scrutin de liste à la représentation proportionnelle, au plus fort reste et sans panachage. Chaque liste doit comporter un nombre de candidats double de celui des sièges à pourvoir **et être composée alternativement d'un candidat de chaque sexe.**

En cas d'égalité de voix, les candidats dont le contrat de travail est le plus ancien sont déclarés élus.

Les candidats ou listes de candidats peuvent être présentés soit par une ou plusieurs organisations représentatives au sens de la réglementation applicable, soit par **au moins cent salariés du collège concerné.**

Pour être éligibles, les candidats doivent être titulaires d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est **situé** sur le territoire français antérieur de deux années au moins à la date de la prise d'effet du mandat, objet de cette élection et correspondant à un emploi effectif.

Le nombre, le lieu et la composition des bureaux de vote sont fixés au sein des établissements de la Société et des filiales concernées conformément aux usages en vigueur pour les élections des représentants du personnel.

Les modalités de scrutin non précisées par les dispositions légales et règlementaires ou par les présents statuts ainsi que les conditions d'exercice des mandats des administrateurs élus par le personnel **salarié**, sont arrêtées par la Direction générale **en lien avec les** organisations syndicales représentatives au niveau de la Société **et de ses filiales dont le siège social est situé sur le territoire français.**

A l'issue des élections et afin de respecter la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, les élus du collège « autres salariés » sont désignés en fonction du résultat du collège « ingénieurs – cadres et assimilés ».

En conséquence, s'agissant du collège « autres salariés », si l'attribution d'un siège au candidat en deuxième position est de nature à compromettre le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, en raison du résultat de l'élection dans le collège « ingénieurs – cadres et assimilés » désigné prioritaire en application du paragraphe précédent, celui du sexe sous-représenté qui succède immédiatement à ce candidat sur la même liste est déclaré élu à sa place.

En cas de vacance d'un des administrateurs élus par le personnel salarié, il est procédé :

- **s'agissant de l'administrateur élu par le personnel salarié au sein du collège « ingénieurs – cadres et assimilés », à la nomination de son remplaçant ; ou**
- **s'agissant d'un administrateur élu par le personnel salarié au sein du collège « autres salariés », à la nomination (i) de la personne figurant sur la même liste immédiatement après l'administrateur dont le siège est vacant, ou si cette nomination est de nature à compromettre le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, (ii) de la première personne du sexe sous-représenté figurant sur cette liste.**

Dans l'hypothèse où la nomination de son remplaçant (s'agissant du collège « ingénieurs – cadres et assimilés ») ou d'une des personnes présentes sur la liste (s'agissant du collège « autres salariés ») ne permettrait pas de respecter la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, le siège vacant sera pourvu par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L.2122-1 et L.2122-

4 du Code du travail.

Le siège vacant est pourvu pour la durée restant à courir du mandat de l'administrateur élu par le personnel salarié dont le siège est vacant.

Pendant toute la durée où le siège d'un administrateur élu par le personnel salarié est vacant, le Conseil d'administration pourra se réunir et délibérer valablement.

[...]

Trente-troisième résolution

(Modification du paragraphe D de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide, notamment pour prendre en compte les évolutions liées à l'Ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 portant transposition de la Directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées et à des mesures connexes et le Décret n° 2025-744 du 30 juillet 2025 visant à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes au sein du conseil d'administration et du conseil de surveillance de certaines sociétés commerciales, de modifier le paragraphe D de l'article 11 des statuts de la Société relatif aux administrateurs représentant les salariés actionnaires de la manière suivante :

Ancienne rédaction

Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée

La société est administrée par un conseil d'administration qui comprend :

[...]

D/ Un administrateur représentant les salariés actionnaires :

Un ~~membre~~ représentant les salariés actionnaires~~, et un suppléant, sont~~ élu~~s~~ par l'Assemblée générale ordinaire parmi deux ~~candidats titulaires et deux candidats suppléants~~ désignés par les salariés actionnaires au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce dans les conditions énoncées ci-après~~, complétées par un règlement spécifique établi par le Conseil d'administration en vue de l'élection.~~

La durée ~~des fonctions du membre~~ représentant les salariés actionnaires ~~et de son suppléant~~ est de quatre ans.

Toutefois, le mandat ~~de l'un ou de l'autre~~ prend fin de plein droit et ~~le membre~~ représentant les salariés actionnaires ou son suppléant est réputé être démissionnaire d'office dans l'un des cas suivants :

- en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
- en cas de perte de la qualité d'actionnaire de la Société ou, s'il était le candidat désigné par les conseils de surveillance, de la qualité de porteur de parts de fonds commun de placement d'entreprise investis en actions de la Société dès lors qu'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois ;
- lorsque la société dont il est salarié vient à ne plus être liée à la Société dans les conditions prévues par l'article L. 225-180 du Code de commerce.

~~En cas de décès ou de démission, le siège devenu vacant est pourvu par le membre suppléant désigné par les salariés actionnaires avec le membre titulaire.~~ Le ~~membre~~ suppléant remplace alors le ~~membre titulaire~~ pour la durée du mandat restant à courir.

Nouvelle rédaction

Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée

La Société est administrée par un Conseil d'administration qui comprend :

[...]

D/ Un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Un **administrateur** représentant les salariés actionnaires **est** élu par l'Assemblée générale ordinaire parmi deux **candidatures**, désigné**e**s par les salariés actionnaires au sens de l'article L.225-102 du Code de commerce dans les conditions énoncées ci-après.

Chaque candidature, constituée d'un candidat titulaire et de deux candidats suppléants, est présentée sous forme d'une liste composée alternativement d'un candidat de chaque sexe.

La durée **du mandat de l'administrateur** représentant les salariés actionnaires est de quatre ans.

Toutefois, le mandat prend fin de plein droit et **l'administrateur** représentant les salariés actionnaires est réputé être démissionnaire d'office dans l'un des cas suivants :

- en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce ;
- en cas de perte de la qualité d'actionnaire de la Société ou, s'il était le candidat désigné par les conseils de surveillance, de la qualité de porteur de parts de fonds commun de placement d'entreprise investis en actions de la Société dès lors qu'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois ;
- lorsque la société dont il est salarié vient à ne plus être liée à la Société dans les conditions prévues par l'article L.225-180 du Code de commerce.

En cas de **vacance du siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires, il est procédé à la nomination du premier suppléant figurant sur la même liste, ou si cette nomination est de nature à compromettre le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, à celle du suppléant du sexe sous-représenté figurant sur cette liste**. Le suppléant remplace alors **l'administrateur représentant les salariés actionnaires dont le siège est vacant** pour la durée du mandat restant à courir.

En l'absence de ~~candidat~~ suppléant, le siège vacant est pourvu~~, dans les meilleurs délais,~~ selon les modalités de désignation et d'élection de l'administrateur représentant les salariés actionnaires définies ci-après~~:~~ Le mandat de l'administrateur ainsi nommé ~~en remplacement du précédent administrateur~~ prend fin à la date à laquelle le mandat de ~~ce dernier~~ aurait pris fin.

~~Désignation des candidats~~

Les deux ~~candidats~~ (titulaires et suppléants) à l'élection ~~aux fonctions de membre~~ représentant les salariés actionnaires sont ~~désignés~~ conformément aux dispositions ci-dessous.

~~Chaque candidat~~ titulaire ~~est~~ respectivement désigné, avec ~~son~~ suppléant, par :

- les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) dont l'actif est composé d'actions de la Société, conformément à l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, et dont les porteurs de parts sont les salariés et les anciens salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
- les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225- 180 du Code de commerce qui détiennent directement des actions de la Société au nominatif (i) à la suite d'attributions gratuites d'actions réalisées dans les conditions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce et autorisées par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire postérieure au 7 août 2015, (ii) dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise ou (iii) acquises dans le cadre de l'article 31-2 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et de l'article 11 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations, dans sa rédaction antérieure à l'entrée en vigueur de l'ordonnance précitée.

~~Le calendrier de désignation des candidats est fixé par le Président du Conseil d'administration. Il est affiché dans toutes les sociétés concernées au moins trois mois avant l'Assemblée générale ordinaire appelée à élire l'administrateur représentant les salariés actionnaires et son suppléant.~~

i) Désignation du candidat titulaire et de son suppléant par ~~les salariés et les anciens salariés porteurs de parts de~~ FCPE

Le candidat titulaire et ~~son~~ suppléant sont désignés par les Conseils de surveillance des FCPE, réunis spécialement à cet effet, parmi leurs membres salariés.

En l'absence de suppléant **ou dans l'impossibilité de nommer un suppléant dans le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce**, le siège vacant est pourvu selon les modalités de désignation et d'élection de l'administrateur représentant les salariés actionnaires définies ci-après**, au plus tard avant la réunion de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire ou, si celle-ci se tient moins de six mois après que le siège soit devenu vacant, avant l'Assemblée générale ordinaire suivante**. Le mandat de l'administrateur **représentant les salariés actionnaires** ainsi nommé prend fin à la date à laquelle le mandat de **son prédécesseur** aurait pris fin.

Pendant toute la durée où le siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires est vacant, le Conseil d'administration pourra se réunir et délibérer valablement.

Les règles ci-dessus en matière de vacance sont applicables mutatis mutandis lorsque la nomination par l'Assemblée générale ordinaire du candidat titulaire au mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires est de nature à compromettre le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes fixée par les dispositions du Code de commerce, le candidat titulaire devenant dans ce cas le premier suppléant.

Les modalités de désignation des candidats non définies par les dispositions légales et règlementaires ou par les présents statuts sont arrêtées par la Direction générale, notamment en ce qui concerne le calendrier de désignation des candidats.

Les deux **candidatures** (titulaires et suppléants) à l'élection **au mandat d'administrateur** représentant les salariés actionnaires sont **choisies** conformément aux dispositions ci-dessous.

- **L'une des candidatures est choisie (titulaire et suppléants)** par les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) dont l'actif est composé d'actions de la Société, conformément à l'article L.214-165 du Code monétaire et financier, et dont les porteurs de parts sont les salariés et les anciens salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce.
- **L'autre candidature est choisie (titulaire et suppléants)** par les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce qui détiennent directement des actions de la Société au nominatif (i) à la suite d'attributions gratuites d'actions réalisées dans les conditions de l'article L.225-197-1 du Code de commerce et autorisées par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire postérieure au 7 août 2015, (ii) dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise ou (iii) acquises dans le cadre de l'article 31-2 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et de l'article 11 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations, dans sa rédaction antérieure à l'entrée en vigueur de l'ordonnance précitée.

Dans l'hypothèse où un candidat ne serait pas désigné à l'issue d'une des deux procédures de désignation visées ci-dessous, une seule candidature sera présentée à l'Assemblée générale des actionnaires.

i) Désignation du candidat titulaire et de **ses** suppléant**s** par les **conseils de surveillance** de**s** FCPE

Le candidat titulaire et **ses** suppléant**s** sont désignés par les conseils de surveillance des FCPE, réunis spécialement à cet effet, parmi leurs membres salariés.

Seuls les membres **des conseils de surveillance** salariés et porteurs de parts ont qualité pour être désignés **candidats titulaires ou suppléants**.

Seuls les membres salariés et porteurs de parts ont qualité pour être désignés candidats.

Les membres des Conseils de surveillance désignent le candidat titulaire et ~~son~~ suppléant à la majorité des voix émises par les membres présents ou représentés lors de la réunion ou ayant émis un vote par correspondance, étant précisé que chaque membre dispose d'un nombre de voix égal au nombre d'actions Renault détenues par le FCPE divisé par le nombre de membres du Conseil de surveillance dudit FCPE. En cas d'égalité des voix, est retenue la candidature dont le membre titulaire a le plus d'ancienneté dans le Groupe.

La résolution commune des Conseils de surveillance doit désigner un candidat titulaire et ~~un~~candidat suppléant aux fonctions de représentant des salariés actionnaires.

ii) Désignation du candidat titulaire et de ~~son~~ suppléant par les salariés détenant directement des actions de la Société au nominatif

~~Le Président du Conseil d'administration procède à la consultation des~~ salariés actionnaires concernés en vue de la désignation par eux d'un candidat titulaire et de ~~son~~ suppléant aux fonctions ~~de~~ représentant des salariés actionnaires.

La consultation est précédée d'un appel à candidatures. Seuls peuvent être candidats (au poste de titulaire ou de suppléant) les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce détenant directement des actions au nominatif dans l'une des catégories définies ci-dessus. Chaque candidature ~~pour le siège de titulaire doit être déposée avec une candidature pour le siège de suppléant~~.

La consultation est organisée dans le respect de la confidentialité du vote. Il est attribué un nombre de voix correspondant au nombre de droits de vote détenus par le salarié.

Sont désignés candidats titulaire et suppléant aux fonctions de représentant des salariés actionnaires les salariés dont la candidature a obtenu le plus grand nombre de voix parmi les suffrages exprimés.

En cas d'égalité des voix, est retenue la candidature dont le ~~membre~~ titulaire a le plus d'ancienneté dans le Groupe.

La consultation est réalisée par tout moyen technique permettant d'assurer la fiabilité du vote, le cas échéant, par voie électronique ou par correspondance. Les modalités concrètes de la consultation, y compris les conditions de dépôt des candidatures en vue de la consultation des salariés actionnaires, sont définies ~~dans le règlement spécifique~~.

Il est établi, à l'issue de la consultation, un procès-verbal comportant le nombre de voix recueillies par chaque candidature.

~~Élection du membreprésentant des salariés actionnaires et de son suppléantLe membre titulaire représentant les salariés actionnaires et son suppléant sont élus par l'Assemblée générale des actionnaires, sur présentation des deux candidatures (titulaire et suppléant) désignées dans les conditions décrites ci-dessus, selonles conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires.~~

~~Dans l'hypothèse où un candidat ne serait pas désigné à l'issue d'une des procédures de désignation visées ci-dessus, une seule candidature pourra être présentée à l'Assemblée générale des actionnaires.~~

[...]

Les membres des conseils de surveillance désignent le candidat titulaire et **ses** suppléant**s** à la majorité des voix émises par les membres présents ou représentés lors de la réunion ou ayant émis un vote par correspondance, étant précisé que chaque membre dispose d'un nombre de voix égal au nombre d'actions Renault détenues par le FCPE divisé par le nombre de membres du conseil de surveillance dudit FCPE. En cas d'égalité des voix, est retenue la candidature dont le membre titulaire a le plus d'ancienneté dans le Groupe.

La résolution commune des conseils de surveillance doit désigner un candidat titulaire et **deux** candidat**s** suppléant**s** aux fonctions de représentant des salariés actionnaires.

ii) Désignation du candidat titulaire et de **ses** suppléant**s** par les salariés détenant directement des actions de la Société au nominatif

Les salariés actionnaires concernés **sont consultés** en vue de la désignation par eux d'un candidat titulaire et de **ses deux** suppléant**s** aux fonctions **d'administrateur** représentant des salariés actionnaires.

La consultation est précédée d'un appel à candidatures. Seuls peuvent être candidats (au poste de titulaire ou de suppléant**s**) les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce détenant directement des actions au nominatif dans l'une des catégories définies ci-dessus. Chaque candidature **doit comprendre un titulaire et deux suppléants**.

Seules les candidatures soutenues par un groupe d'au moins cent salariés détenant directement des actions de la Société au nominatif (dans l'une des catégories définies ci-dessus) sont recevables.

La consultation est organisée dans le respect de la confidentialité du vote. Il est attribué un nombre de voix correspondant au nombre de droits de vote détenus **directement** par le salarié.

Sont désignés candidats titulaire et suppléant**s** aux fonctions de représentant des salariés actionnaires les salariés dont la candidature a obtenu le plus grand nombre de voix parmi les suffrages exprimés.

En cas d'égalité des voix, est retenue la candidature dont le **candidat** titulaire a le plus d'ancienneté dans le Groupe.

La consultation est réalisée par tout moyen technique permettant d'assurer la fiabilité du vote, le cas échéant, par voie électronique ou par correspondance. Les modalités concrètes de la consultation, y compris les conditions de dépôt des candidatures en vue de la consultation des salariés actionnaires, sont définies **par la Direction générale**.

Il est établi, à l'issue de la consultation, un procès-verbal comportant le nombre de voix recueillies par chaque candidature.

Il est précisé que dans l'hypothèse où il y aurait une seule candidature de salariés détenant directement des actions de la Société au nominatif, le candidat et ses deux suppléants seront présentés directement à l'Assemblée générale ordinaire sans consultation préalable des salariés actionnaires concernés.

[...]

Trente-quatrième résolution

(Modification de l'article 13 des statuts de la Société afin de préciser les modalités de prise de décision du Conseil d'administration par consultation écrite)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide, notamment pour prendre en compte les évolutions liées à la loi n°2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France en ce qui concerne la facilitation de prise de décision par consultation écrite du Conseil d'administration, de modifier le septième alinéa de l'article 13 des statuts de la Société de la manière suivante :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 13 – Réunions et délibérations du Conseil d'administration	**Article 13 – Réunions et délibérations du Conseil d'administration**
[...]	[...]
~~La consultation écrite des administrateurs est autorisée dans les cas prévus par la loi.~~	**A l'initiative de son Président, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs, y compris par voie électronique.** **La consultation est adressée par le Président du Conseil d'administration par tout moyen, y compris par voie électronique, à chaque administrateur. Elle est accompagnée du texte des délibérations ainsi que tous documents ou éléments de contexte permettant à chaque administrateur de se prononcer de manière éclairée.** **Les administrateurs disposent d'un délai de cinq jours ou tout autre délai fixé par le Président si le contexte ou la nature de la décision le requiert, à compter de l'envoi du texte des délibérations, pour se prononcer sur celui-ci par tous moyens de communication écrit, y compris par voie électronique, à l'adresse indiquée dans la consultation. Si un administrateur ne répond pas dans le délai précité, il est réputé s'être abstenu.** **Les conditions de quorum et de majorité en cas de consultation écrite sont les mêmes que celles applicables pour les autres délibérations du Conseil d'administration. Le Président est réputé présider la consultation écrite et dispose d'une voix prépondérante en cas de partage des voix, sauf si la consultation a pour objet sa nomination ou sa révocation.** **Le procès-verbal de consultation écrite est signé par tous moyens autorisés selon la réglementation en vigueur, par le Président et au moins un administrateur.** **Chaque administrateur peut s'opposer à cette modalité de prise de décision, dans le délai indiqué dans la consultation. En cas d'opposition, les autres administrateurs sont informés sans délai et la consultation est alors réputée caduque. Tout administrateur qui exerce son droit de vote par écrit est réputé avoir renoncé à son droit d'opposition.**

Trente-cinquième résolution

(Modification du paragraphe A de l'article 11 et des articles 12, 13, 15, 17, 25 et 28 des statuts de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de mettre à jour les statuts de la Société, notamment pour se conformer aux évolutions législatives et règlementaires, et en conséquence, décide de modifier le paragraphe A de l'article 11 et les articles 12, 13, 15, 17, 25 et 28 des statuts de la Société de la manière suivante :

- **Modification du deuxième alinéa et suppression du dernier alinéa du paragraphe A de l'article 11 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée	**Article 11 – Conseil d'administration – Composition – Durée**
La société est administrée par un conseil d'administration qui comprend :	La Société est administrée par un Conseil d'administration qui comprend :
A/ De 3 à 14 administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, y compris, le cas échéant, sur le fondement de l'article 6 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014.	A/ De 3 à 14 administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, y compris, le cas échéant, sur le fondement de l'article 6 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes obligations et encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.	Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes obligations et encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.
~~Sous réserve des nécessités liées au renouvellement des membres du Conseil, l~~a durée des fonctions des administrateurs est de quatre ~~(4)~~ années	**L**a durée du mandat des administrateurs est de quatre années. **Par exception et aux seules fins de permettre l'échelonnement des mandats des administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire peut nommer ou renouveler un ou plusieurs administrateur(s) pour un mandat d'une durée inférieure à quatre années.**
Toutefois, lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.	Toutefois, lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.
Un administrateur doit être âgé de moins de soixante-douze (72) ans, étant précisé que si cette limite d'âge est atteinte en cours de mandat, l'administrateur concerné continuera d'exercer son mandat en cours jusqu'à son terme, sans être rééligible à l'expiration de ce mandat.	Un administrateur doit être âgé de moins de soixante-douze ans, étant précisé que si cette limite d'âge est atteinte en cours de mandat, l'administrateur concerné continuera d'exercer son mandat en cours jusqu'à son terme, sans être rééligible à l'expiration de ce mandat.
Par ailleurs, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ~~(70)~~ ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs.	Par ailleurs, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs.
Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.	Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.
~~En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs siège(s) d'administrateur et même si malgré ces événements le nombre des administrateurs reste au moins égal au minimum statutaire, le Conseil d'Administration a, entre deux Assemblées Générales, la faculté de procéder à la nomination à titre provisoire d'un nouvel ou de nouveaux administrateur(s) en remplacement du ou des administrateur(s) décédé(s) ou démissionnaire(s).~~	
[...]	

- **Modification du deuxième alinéa de l'article 12 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 12 – Organisation du Conseil d'administration	**Article 12 – Organisation du Conseil d'administration**
[...]	[...]
La durée ~~des fonctions~~ du Président du Conseil d'Administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. L~~es fonctions~~ du Président du Conseil d'Administration ~~prennent~~ fin de plein droit à ~~l'issue~~ de son mandat d'administrateur.	La durée **du mandat** du Président du Conseil d'administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le **mandat** du Président du Conseil d'administration **prend** fin de plein droit à **la fin** de son mandat d'administrateur.
[...]	[...]

- **Modification du sixième alinéa de l'article 13 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 13 – Réunions et délibérations du Conseil d'administration	**Article 13 – Réunions et délibérations du Conseil d'administration**
[...]	[...]
Le règlement intérieur annexé aux présents statuts détermine conformément aux dispositions légales et règlementaires, les conditions d'organisation des réunions du conseil d'administration qui peuvent intervenir par ~~des~~ moyen~~s de visioconférence ou de~~ télécommunication~~s~~ permettant ~~de garantir~~ la participation effective des administrateurs.	Le règlement intérieur annexé aux présents statuts détermine conformément aux dispositions légales et règlementaires, les conditions d'organisation des réunions du Conseil d'administration qui peuvent intervenir par **un moyen de télécommunication** permettant **l'identification et garantissant** la participation effective des administrateurs.
[...]	[...]

- **Modification du premier alinéa de l'article 15 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 15 – Pouvoirs du Conseil d'administration	**Article 15 – Pouvoirs du Conseil d'administration**
Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, ~~en prenant en considération~~ les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.	Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, **en considérant** les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.
[...]	[...]

- **Suppression du quatrième alinéa du I de l'article 17 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 17 – Direction générale	**Article 17 – Direction générale**
I – Principes d'organisation	**I – Principes d'organisation**
Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la société est assumée sous sa responsabilité, soit par le Président du conseil d'administration, qui prend alors le titre de Président- Directeur Général, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.	Conformément aux dispositions légales, la Direction générale de la Société est assumée sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, qui prend alors le titre de Président-Directeur général, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.
Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le conseil d'administration qui doit en informer les actionnaires et les tiers dans les conditions règlementaires.	Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale est effectué par le Conseil d'administration qui doit en informer les actionnaires et les tiers dans les conditions règlementaires.
La délibération du conseil d'administration relative au choix de la modalité d'exercice de la direction générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.	La délibération du Conseil d'administration relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.
~~A l'expiration de ce délai, le conseil d'administration doit délibérer sur les modalités d'exercice de la direction générale.~~	
Le changement de modalité d'exercice de la direction générale n'entraîne pas une modification des statuts.	Le changement de modalité d'exercice de la Direction générale n'entraîne pas une modification des statuts.
[...]	[...]

- **Modification du second alinéa de l'article 25 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 25 – Quorum et majorité	**Article 25 – Quorum et majorité**
Les Assemblées Générales délibèrent aux conditions de quorum et de majorité fixées par la loi.	Les Assemblées générales délibèrent aux conditions de quorum et de majorité fixées par la loi.
~~Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité des actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret en Conseil d'Etat.~~	**Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, les actionnaires pourront participer et voter à l'Assemblée Générale par tout moyen de télécommunication permettant leur identification.**

- **Modification des alinéas 2, 3 et 4 de l'article 28 des statuts de la Société :**

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
Article 28 – Droit de vote	**Article 28 – Droit de vote**

Les actionnaires peuvent voter par correspondance ou donner procuration selon les modalités fixées par la loi et les dispositions règlementaires.	Les actionnaires peuvent voter par correspondance ou donner procuration selon les modalités fixées par la loi et les dispositions règlementaires.
Sur décision du conseil d'administration, les actionnaires peuvent conformément à l'article 25 des présents statuts participer à l'~~a~~ssemblée par ~~voie de visioconférence ou voter par tous~~ moyen~~s~~ de télécommunication ~~et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.~~ Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (B.A.L.O.).	Sur décision du Conseil d'administration, les actionnaires peuvent conformément à l'article 25 des présents statuts participer **et voter** à l'Assemblée par **tout** moyen de télécommunication **permettant l'identification des actionnaires**. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (B.A.L.O.).
Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'administration et répondant aux conditions ~~définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du code civil [à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire]~~, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.	Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'administration et répondant aux conditions **prévues par la législation et la réglementation en vigueur**, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.
La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.	La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Résolution à caractère ordinaire

Trente-sixième résolution

(Pouvoirs pour accomplir les formalités)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.



8 Informations complémentaires

RFA **8.1** Attestation du responsable du document 606

8.2 Informations historiques sur les exercices 2023 et 2024 607

8.2.1 Pour l'exercice 2023 607

8.2.2 Pour l'exercice 2024 607

RFA **8.3** Contrôleurs légaux des comptes 608

8.3.1 Honoraires des commissaires aux comptes 609

8.4 Tables de concordance 610

8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 610

8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 614

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel 618

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. RFA

8.1 Attestation du responsable du document

Responsable des informations :

Monsieur François Provost, Directeur Général de Renault Group

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation ; que le rapport de gestion (tables de concordance page 615) présente un tableau fidèle de l'évolution des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Boulogne-Billancourt, le 18 mars 2026.

François PROVOST

Directeur Général de Renault Group

8.2 Informations historiques sur les exercices 2023 et 2024

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel 2025.

8.2.1 Pour l'exercice 2023

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2023 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 14 mars 2024.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 5, pages 369 à 458, et le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés figure au chapitre 5, pages 364 à 368 du même document.

Les informations financières figurent au chapitre 5, pages 346 à 484, du même document.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document d'enregistrement universel.

8.2.2 Pour l'exercice 2024

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2024 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 13 mars 2025.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 5, pages 418 à 501 et le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés figure au chapitre 5, pages 413 à 417, du même document.

Les informations financières figurent au chapitre 5, pages 396 à 526, du même document.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document d'enregistrement universel.

8.3 Contrôleurs légaux des comptes

KPMG S.A.

Représenté par M. Bertrand Pruvost et Géraldine Lebrun
Tour Eqho
2, avenue Gambetta
92066 Paris-La Défense

Le Cabinet KPMG avait été nommé par l'Assemblée générale mixte du 30 avril 2014, pour une période de six ans, et a été renouvelé lors de l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2020 pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Forvis Mazars

Représenté par M. Loïc Wallaert et Julien Huve
45, rue Kléber
92300 Levallois-Perret

Le Cabinet Forvis MAZARS a été nommé par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2020 pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

8.3.1 Honoraires des commissaires aux comptes

Tableau des honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

	FORVIS MAZARS		Réseau FORVIS MAZARS		
(en millions d'euros)	Montant	%	Montant	%	Total 2025
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault SA et Renault s.a.s.	2,24	55 %	0,00	0 %	2,24
• Filiales intégrées globalement	1,07	26 %	3,64	99 %	4,71
Sous-total A	**3,31**	**81 %**	**3,64**	**99 %**	**6,95**
Certification du reporting CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)					
• Renault SA	0,43	11 %	0,00	0 %	0,43
• MFS & DIAC	0,27	7 %	0,00	0 %	0,27
Sous-total B	**0,71**	**17 %**	**0,00**	**0 %**	**0,71**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et règlementaires					
• Renault SA et Renault s.a.s.	0,00	0 %	0,00	0 %	0,00
• Filiales intégrées globalement	0,01	0 %	0,02	1 %	0,03
Sous-total C	**0,01**	**0 %**	**0,02**	**1 %**	**0,03**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault SA et Renault s.a.s.	0,03	1 %	0,00	0 %	0,03
• Filiales intégrées globalement	0,04	1 %	0,03	1 %	0,07
Sous-total D	**0,07**	**2 %**	**0,03**	**1 %**	**0,09**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total E = C + D	**0,07**	**2 %**	**0,05**	**1 %**	**0,12**
TOTAL E = A + B + E	**4,09**	**100 %**	**3,69**	**100 %**	**7,77**

Les services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires concernent les travaux relatifs à la création d'AMPERE.
Les services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité concernent principalement les travaux relatifs à la mise en place de HORSE.

	KPMG SA		Réseau KPMG		
(en millions d'euros)	Montant	%	Montant	%	Total 2025
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	2,33	43 %	0,00	0 %	2,33
• Filiales intégrées globalement	1,40	26 %	2,81	34 %	4,21
Sous-total A	**3,73**	**68 %**	**2,81**	**34 %**	**6,54**
Certification du reporting CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)					
• Renault S.A.	0,43	8 %	0,00	0 %	0,43
• MFS & DIAC	0,27	5 %	0,00	0 %	0,27
Sous-total B	**0,71**	**13 %**	**0,00**	**0 %**	**0,71**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et règlementaires					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	0,01	0 %	0,00	0 %	0,01
• Filiales intégrées globalement	0,04	1 %	0,04	1 %	0,08
Sous-total C	**0,05**	**1 %**	**0,04**	**1 %**	**0,09**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	0,24	4 %	0,00	0 %	0,24
• Filiales intégrées globalement	0,74	14 %	0,13	4 %	0,87
Sous-total D	**0,98**	**18 %**	**0,13**	**4 %**	**1,11**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total E = C + D	**1,03**	**19 %**	**0,17**	**6 %**	**1,20**
TOTAL E = A + B + E	**5,47**	**100 %**	**2,98**	**100 %**	**8,45**

Les services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires concernent les travaux relatifs à la création d'AMPERE.
Les services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité concernent principalement les travaux relatifs à la mise en place de HORSE.

8.4 Tables de concordance

8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980

Le présent URD intègre les éléments du Rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'aux articles 222-3 et 222-9 du règlement général de l'AMF. La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement les informations faisant partie du Rapport financier annuel au 31 décembre 2024. Informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma de l'URD.

		Page	Section
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
	1-1 Identité des personnes responsables	606	8.1
	1-2 Déclaration des personnes responsables	606	8.1
	1-3 Nom, adresse, qualifications des personnes intervenant en qualité d'experts		n.a
	1-4 Attestation relative aux informations provenant d'un tiers		n.a
	1-5 Déclaration relative à l'autorité compétente		
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
	2-1 Identité des contrôleurs légaux	608	8.3
	2-2-Changement éventuel		n.a
3	**Facteurs de risque**		
	3-1 Description des risques importants qui sont propres à l'émetteur, répartis en un nombre limité de catégories, dans une section intitulée « facteurs de risque ».	391 ; 244; 252 ; 265	4 ; 2.3.2.1. ; 2.3.3.1. ; 2.3.4
4	**Informations concernant la Société**		
	4-1 Raison sociale et nom commercial	564	6.1
	4-2 Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	564	6.1
	4-3 Date de constitution et durée de vie	564	6.1
	4.4. Siège social et forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	457 ; 564 ; 576	5.2.2.6 ; 6.1 ; 6.4.3 ; 6.4.4
5	**Aperçu des activités**		
	5-1 Principales activités	31 ; 32 ; 50 ; 55, 564	1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ; 1.3.2.2 ; 6.1
	5-1-1 Nature des opérations	31 ; 32 ; 50 ; 55, 564	1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ; 1.3.2.2 ; 6.1
	5-1 -2 Nouveaux produits et services	31 ; 61	1.3 ; 1.4
	5-2 Principaux marchés	3 et s. ; 31 ; 32, 50	Sommaire ; 1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ;
	5-3 Évènements importants	430 ; 541	5.1 ; 5.2.5.1
	5-4 Stratégie et objectifs	3 et S. ; 26 ; 61 ; 326	Sommaire ; 1.2 ; 1.4 ; 3.1.5.
	5-5 Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	61 ; 443	1.4 ; 5.1.3.1.3
	5-6 Déclaration sur la position concurrentielle	31 ; 32	1.3. ; 1.3.1
	5-7 Investissements	103 ; 457, 517	2.2.1 ; 5.2.2.6 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.5 (25-B)

		Page	Section
	5-7-1 Investissements importants réalisés	189 ; 456 ;457	2.2.3 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-2 Principaux investissements en cours ou à venir	189 ; 456 ;457	2.2.3 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-3 Informations sur les coentreprises et entreprises associées	31 ; 57 ; 454, 457, 465, 486, 524, 554	1.3 ; 1.3.3 ; 5.2.2.3 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.2 ; 5.2.2.6.4 ; 5.2.2.6.6 ; 5.2.5.7.4
	5-7-4 Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	61, 101	1.4 ; 2.2
6	**Structure organisationnelle**		
	6-1 Description sommaire du Groupe	31 ; 21	1.3 ; 1.1.2
	6-2 Liste des filiales importantes	21 ; 529, 541	1.1.2. ; 5.2.2.6.6 (note 30) ; 5.2.5.2.
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
	7-1 Situation financière	3 et s. ; 26 ; 31 ; 451, 541	Sommaire ; 1.2 ; 1.3 ;5.2.2 ; 5.2.5
	7-1-1 Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	3 et s. ; 26 ; 31 ; 451, 541	Sommaire ; 1.2 ; 261.3 ; 5.2.2 ; 5.2.5
	7-1-2 Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	61 ; 473, 486	1.4 ; 5.2.2.6.2 ; (note 2 ; 2-K) ; 5.2.2.6.4
	7-2 Résultat d'exploitation	430 ; 457 ; 465	5.1 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.2
	7-2-1 Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	430 ; 541	5.1 ; 5.2.5.2.1
	7-2-2 Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	430 ; 451	5.1 ; 5.2.2
8	**Trésorerie et capitaux**		
	8-1 Informations sur les capitaux	454 ; 455 ; 568 ; 571	5.2.2.3 ; 5.2.2.4 ; 6.2.5 ; 6.2.6.1
	8-2 Flux de trésorerie	31 ; 456 ; 457 ; 498 ; 524 ; 538	1.3 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 5.2.2.6.6 (note 26) ; 5.2.4.1
	8-3 Besoins de financement et structure de financement	31 ; 415 ; 509 ; 513	1.3 ; 4.2.4 ; 5.2.2.6.5 (notes 23 et 24)
	8-4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	516	5.2.2.6.5 (note 25)
	8-5 Sources de financement attendues	516	5.2.2.6.5 (note 25)
9	**Environnement règlementaire**		
	Description de l'environnement règlementaire pouvant influer sur les activités de la Société	73	1.5
10	**Informations sur les tendances**		
	10-1 Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	430	5.1
	10-2 Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	430	5.1
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
	11-1 Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	430	5.1
	11-2 Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions		n.a
	11-3 Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	465 ; 606 ; 607	5.2.2.6.2 ; 8.1 ; 8.2

		Page	Section
12	**Organes d'administration, de direction, de surveillance et de Direction générale**		
	12-1 Informations concernant les membres	3 et s. ; 298	Sommaire ; 3.1.1
	12-2 Conflits d'intérêts	57 ; 283 ; 325 ; 326 ; 338 ; 345	1.3.3.1 ; 2.5 ; 3.1.4 ; 3.1.5.1 ; 3.1.6.2 ; 3.1.8
13	**Rémunération et avantages**		
	13-1 Rémunération versée et avantages en nature	349 ; 372 ; 525	3.2.2 ; 3.2.2.4 ; 5.2.2.6.6 (note 27)
	13-2 Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	349 ; 372 ; 525	3.2.2 ; 3.2.2.4 ; 5.2.2.6.6 (note 27)
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
	14-1 Date d'expiration des mandats	298 ; 302	3.1.1 ; 3.1.2
	14-2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société	325	3.1.4.3
	14-3 Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	3 et s. ; 302	Sommaire ; 3.1.2
	14-4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	298 ; 345 ; 347	3.1 ; 3.1.8 ; 3.2
	14-5 Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	298	3.1
15	**Salariés**		
	15-1 Nombre de salariés	3 et s. ; 244	Sommaire ; 2.3.2.1
	15-2 Participations et stock-options	372 ; 386 ; 476 ; 524 ; 545	3.2.2.4 ; 3.2.5.3 ; 5.2.2.6 (note 2-Q) ; 5.2.2.6.6 ; 5.2.5.4.1
	15-3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	385 ; 465 ; 541 ; 568	3.2.5.2 ; 5.2.2.6.2 ; 5.2.5.2.1 ; 6.2.5
16	**Principaux actionnaires**		
	16-1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	3 et s. ; 571	Sommaire ; 6.2.6
	16-2 Existence de droits de vote différents	573 ; 565 ; 571	6.3.2 ; 6.1.2.3 ; 6.2.6
	16-3 Contrôle direct ou indirect	3 et s. ; 571	Sommaire ; 6.2.6
	16-4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	571	6.2.6.2
17	**Transactions avec les parties liées**	**525 ; 553**	**5.2.2.6.6 (note 27) ; 5.2.5.6.2**
18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société**		
	18-1 Informations financières historiques	446 ; 451 ;538 ; 575 ; 607	5.2.1 ; 5.2.2 ; 5.2.4 ; 6.4 ; 8.2
	18-1-1 Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	446 ; 453 ;538 ; 575 ; 607	5.2.1 ; 5.2.2.2 ; 5.2.4 ; 6.4 ; 8.2
	18-1-2 Changement de date de référence comptable		n.a
	18-1-3 Normes comptables	465	5.2.2.6.2
	18-1-4 Changement de référentiel comptable	465	5.2.2.6.2
	18-1-5 Bilan, compte de résultat, variation des capitaux propres, flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	31 ; 430 ; 452 ; 454 ; 455 ; 456 ; 457 ; 465 ; 480 ; 524 ; 541 ; 542 ; 549	1.3 ; 5.1.1 ; 5.2.2.1 ; 5.2.2.3 ; 5.2.2.4 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6 ; 5.2.2.6.2 ; 5.2.2.6.3 ; 5.2.2.6.6 (note 26) ; 5.2.5.1 ; 5.2.5.2.2 ; 5.2.5.5
	18-1-6 États financiers consolidés	453	5.2.2.2
	18-1-7 Date des dernières informations financières	453	5.2.2.2

		Page	Section
	18-2 Informations financières intermédiaires et autres (rapports d'audit ou d'examen le cas échéant)		n.a
	18-3 Audit des informations financières annuelles historiques	446 ; 534 ; 607	5.2.1 ; 5.2.3 ; 8.2
	18-3-1 Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	446 ; 534 ; 607	5.2.1 ; 5.2.3 ; 8.2
	18-3-2 Autres informations auditées		n.a
	18-3-3 Informations financières non auditées		n.a
	18-4 Informations financières pro forma	465	5.2.2.6.2
	18-5 Politique de distribution de dividendes	574	6.3.3
	18-5-1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	574	6.3.3
	18-5-2 Montant du dividende par action	3 et s. ; 26 ; 430 ; 498 ; 574 ; 564 ; 575	Sommaire ; 1.2 ; 5.1 ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.3.3 ; 6.1 ; 6.4.2
	18-6 Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	424	4.3
	18-7 Changement significatif de la situation financière	430	5.1
19	**Informations complémentaires**		
	19-1 Informations sur le capital social	3 et s. ; 498 ; 566 ; 571	Sommaire ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.2 ; 6.2.6.1
	19-1-1 Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	498 ; 566 ; 571	5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.2.4 ; 6.2.6.1
	19-1-2 Informations relatives aux actions non représentatives du capital	571	6.2.6
	19-1-3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	568 ; 571	6.2.5.3 ; 6.2.6
	19-1-4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	546	5.2.5.4.4.1
	19-1-5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	566	6.2.4
	19-1-6 Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du Groupe	571	6.2.6.2
	19-1-7 Historique du capital social	566 ; 571	6.2.3 ; 6.2.6.1
	19-2 Acte constitutif et statuts	564 ; 576	6.1.1.4 ; 6.4.4
	19-2-1 Registre et objet social	564	6.1.1.4
	19-2-2 Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	571	6.2.6.1
	19-2-3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	571	6.2.6.1
20	**Contrats importants**	**556**	**5.2.6**
21	**Documents disponibles**	**564; 576**	**6.1.1.6 ; 6.4.4**

8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise

Thème		Textes de référence	Section	Pages
1	**Situation et activité du Grope**			
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Articles L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, sections 1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2. ; 1.3.2.2 ; 1.1.2 Chapitre 5, section 5.1 ; section 5.2.2	31 ; 32 ; 50 ; 55; 21 ; 430 ; 451
1.2	Indicateurs clés de performance de nature financière	Article L. 232.1, II du Code de commerce	Cahier introductif Chapitre 1, section 1.3	3 et s. ; 31
1.3	Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Article L.232-1, II du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1.1	83
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	Articles L. 232-1, II. et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.6 Chapitre 5, section 5.2.5.7	79 ; 553
1.5	Informations sur les ressources incorporelles essentielles et leurs incidences sur le modèle commercial et la création de valeur pour le Groupe	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Sommaire, Chapitre 2, section 2.2.1.1.1 Chapitre 5, sections 5.2.2.6.4 Note 10-A	3 et s. ; 103 ; 486
1.6	Succursales existantes	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.3.1.5	48
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Article L. 233-6 al. 1° du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.2.6.2. note 3 -A .	479
1.8	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.1	430
1.9	Activités en matière de recherche et de développement	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.4	61
1.10	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.5.7.6	555
1.11	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Article D. 441-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.4.1.5 G1-2 Chapitre 5, section 5.2.5.7.5	232 ; 555
1.12	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	Chapitre 5, sections 5.2.3 et 5.2.6	534 ; 556
2	**Contrôle interne et gestion des risques**			
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2	400
2.2	Incidences des activités de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Article L. 22-10-35, 1° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.2.6 Chapitre 4, section 4.2.3	182; 412
2.3	Les actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale et, le cas échéant, le bénéfice du label " employeur partenaire de la démocratie locale "	Article L. 1621-6 du code général des collectivités territoriales	N/A	
2.4	Actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées et à soutenir l'engagement dans les réserves de la garde nationale	Article L. 22-10-35, 2° du Code de commerce	N/A	

Thème		Textes de référence	Section	Pages
2.5	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Article L. 22-10-10, 7° du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.1 Chapitre 5, section 5.2.2.6.2 Note 2 – X, section 5.2.2.6.5 note 25	392 ; 477 ; 516
2.6	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2	400
2.7	Dispositif anti-corruption	Loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2, sections 2.1.3 ; 2.2.1.3	93 ; 116 ;
2.8	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. 1° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.3	242
3	**Rapport sur le Gouvernement d'entreprise**			
	Informations sur les rémunérations			
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	Article L. 22-10-8, I., alinéa 2 du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.4	376
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	Article L. 22-10-9, I., 1° du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2 et 3.2.3, Chapitre 5, section 5.2.2.6.6 note 27-A	349 ; 374 ; 525
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Article L. 22-10-9, I., 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	349
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Article L. 22-10-9, I., 3° du Code de commerce	N/A	
3.5	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Article L. 22-10-9, I., 4° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	349
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	Article L. 22-10-9, I., 5° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	349
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	Article L. 22-10-9, I., 6° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3	374
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	Article L. 22-10-9, I., 7° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3	374
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	Article L. 22-10-9, I., 8° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	349
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Article L. 22-10-9, I., 9° du Code de commerce	N/A	
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération t toute dérogation	Article L. 22-10-9, I., 10° du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2 et 3.2.4.2	349 ; 377
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration)	Article L. 22-10-9, I., 11° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2	302

Thème		Textes de référence	Section	Pages
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Article L. 225-185 du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2.4, Chapitre 5 sections 5.2.2.6.2 note 2. R, 5.2.2.6.4 note 18. G et 5.2.5.4.4	372 ; 476 ; 500 ; 546
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2.4 et 3.2.4, chapitre 5 sections 5.2.2.6.2 note 2. R, 5.2.2.6.4 note 18. G et 5.2.5.4.4	372 ;376 ; 476 ; 500 ; 546
3.15	Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la Société non-mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie	Article L. 225-184 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2.4 et 3.2.5.1	372 ; 384
	Informations sur la gouvernance			
3.16	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	Article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.3	313
3.17	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.4.3	325
3.18	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital	Article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.4	566
3.19	Modalités d'exercice de la Direction générale	Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	298
3.20	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1	298
3.21	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	Article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2	302
3.22	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	Article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	298
3.23	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.8	345
3.24	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.10, Chapitre 6, section 6.1.2.2	346 ; 565
3.25	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	Articles L. 22-10-10, 6° et L.22-10-12 du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.9	346
3.26	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	Article L. 22-10-11 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.1.10, Chapitre 6, sections 6.1.2 et 6.2	346 ; 564 ; 566
4	**Actionnariat et capital**			
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	Article L. 233-13 du Code de commerce	Chapitre 6, sections 6.1.2.5 et 6.2.6.1	565 ; 571
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	Article L. 225-211 du Code de commerce	Chapitre 6, sections 6.2.5.2 et 6.2.5.3	568
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	Article L. 225-102, alinéa 1er du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.6.1	571
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	N/A	

Thème		Textes de référence	Section	Pages
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Article L. 621-18-2 du code monétaire et financier	Chapitre 3, sections 3.3	388
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	Article 243 bis du code général des impôts	Chapitre 6, section 6.3.3	574
5	**Développement Durable**			
5.1	Stratégie de développement durable et politique environnementale du Groupe	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1	83
5.2	Informations en matière de durabilité (ou état de durabilité)	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2	101
5..2.1	Informations générales	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.1	103
5.2.2	Informations environnementales (incluant la taxonomie)	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4, R. 451-1, 2°, du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.2.2	123
5..2.3	Informations sociales	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.3	189
5.2.4	Informations en matière de gouvernance	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.4	224
5.3	Rapport de certification des informations en matière de durabilité	Article L. 233-28-4 III du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.6	288
6	**Autres informations**			
6.1	Informations fiscales complémentaires (montant global de certaines charges fiscalement non déductibles)	Articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts	N/A	
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Article L. 464-2 du code de commerce	N/A	

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le Rapport financier annuel (au 31 décembre 2024) devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Thème		N° de chapitres	N° de pages
1	Comptes annuels	5.2.4.	538
2	Comptes consolidés	5.2.2.	451
3	Rapport de gestion (informations minimales au sens de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF	Cf. table de concordance du rapport de gestion	614
4	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	8.1.	606
5	Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	5.2.1. et 5.2.3.	446 ; 534

Glossaire

A

AFU : assistance au freinage d'urgence, ce système permet de détecter des situations de freinage d'urgence et réagit instantanément pour offrir la meilleure distance de freinage possible.

Alliance : Renault, Nissan, Mitsubishi Motors font partie de l'Alliance (structure juridique décrite en chapitre 1.3.4 de ce document).

Ampere : En 2023, Renault Group a créé Ampere, le spécialiste du véhicule électrique intelligent, pour prendre la tête de la transition vers l'électrique en Europe.

Ampere développe les véhicules électriques de la marque Renault et injecte des technologies EV et Software pour d'autres marques du groupe et au-delà (Alpine, Nissan, Mitsubishi ...). Ampere s'associe à des partenaires de tout premier plan pour développer les technologies les plus performantes (groupe motopropulseur électrique, électronique de puissance, batteries, etc.) ; ainsi que des solutions logicielles de pointe pour rendre la vie en VE facile et abordable, grâce aux voitures connectées.

APM (Actifs Productifs Moyens) : Moyenne de la valeur comptable des dépôts auprès de banques, auxquels sont ajoutés les actifs liés aux activités de location opérationnelle. Pour l'activité clientèle, il s'agit de la moyenne des actifs productifs en fin de mois. Pour le financement réseau, il s'agit de la moyenne des actifs produits journaliers.

AVES : Alliance Vehicle Evaluation System, mesure le niveau de qualité des véhicules neufs en sortie de fabrication par le biais d'une méthode précise basée sur une partie statique/visuelle et une partie dynamique pour détecter les défauts.

Avtovaz : entreprise russe, fabricant de la marque Lada dans laquelle Renault avait une participation jusqu'en 2022.

C

CAFE : Corporate Average Fuel Economy, représente le niveau moyen de consommation de carburant ou d'émissions de CO_2 de l'ensemble des véhicules particuliers vendus par un constructeur automobile.

Capitaux propres : le Groupe gère le capital de l'Automobile en utilisant un ratio, égal à la position nette de liquidité de l'Automobile divisé par le montant des capitaux propres. Le Groupe inclut dans la **position nette de liquidité (ou endettement financier net)** l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur. Les capitaux propres sont ceux qui figurent dans la situation financière du Groupe.

CCT : Cross-Company Team, équipe composée des représentants de Renault et Nissan qui, dans le cadre de l'Alliance, explorent des possibilités de synergies pour les deux entreprises.

CET1 (Common Equity Tier 1) : ce ratio est un indicateur règlementaire de la solidité financière des banques, issu de Bâle 3. Il permet de mesurer la performance en termes de consommation de capital.

Chiffre d'affaires : les revenus comprennent toutes les recettes qui résultent des ventes de produits automobiles du Groupe, nettes des remises des services liés à ces ventes et des différents produits de financement des ventes, vendus aux clients par les sociétés du Groupe.

CKD (Completely Knocked Down) : Système d'approvisionnement des usines lointaines, en pièces élémentaires de tôlerie et en collections de pièces de montage, non assemblées. Ce système nécessite une tôlerie pour terminer l'assemblage de la caisse, une peinture et un montage.

CMF : Common Module Family, principe de partage, *via* une série de plateformes communes de l'Alliance, basé sur une architecture modulaire permettant de construire une large gamme de véhicules à partir d'un nombre réduit de pièces créant plus de valeur ajoutée pour les clients du Groupe.

CVT : transmission à variation continue. Cette technologie de boîte de vitesses permet d'optimiser le point de fonctionnement moteur. La consommation est réduite par rapport à une boîte automatique conventionnelle. La transmission CVT apporte une grande fluidité et un confort important en raison de l'absence de rupture d'accélération lors des passages de vitesses.

D

DKD (Dismantled Knocked Down) : Système d'approvisionnement d'usine sur la base d'un véhicule complet monté en usine mère, puis partiellement démonté (trains arrière et avant, blocs moteurs et autres pièces suivant les droits de douane).

Downsizing : réduction de la cylindrée du moteur. L'optimisation des moteurs thermiques reste l'un des moyens les plus économiques de limiter la consommation de carburant, et par conséquent les émissions de gaz à effet de serre. Le downsizing consiste à diminuer la cylindrée des moteurs – et donc les consommations et les émissions de CO_2 – tout en maintenant les performances.

E

ElectriCity : Renault Group crée en 2021 **« Renault ElectriCity »** un pôle industriel au nord de la France (manufactures de Douai, Maubeuge et Ruitz) qui possède la plus grande capacité de fabrication de véhicules électriques du Groupe au monde.

Euro NCAP : normes de sécurité pour les crash-tests.
Euro NCAP réalise des crash-tests afin de fournir aux consommateurs des informations précises sur les performances de sécurité de leurs voitures. Depuis 2009, Euro NCAP décerne une note globale à chaque véhicule testé avec des évaluations en « Protection des occupants adultes », « Protection des enfants », « Protection des piétons » et « Aide à la sécurité ». Euro NCAP publie des

informations sur la présence de l'ESC et les résultats des sièges soumis au test du choc arrière (coup du lapin).

Euro 5 et Euro 6 : les normes antipollution Euro 5 font partie des normes d'émission Euro, qui fixent les limites maximales de rejets polluants, hors CO_2, pour les voitures et autres véhicules. La norme d'émission Euro 5 est entrée en vigueur en septembre 2009 pour les nouvelles homologations de voitures et concerne l'ensemble des voitures neuves depuis janvier 2011. Euro 6 a pris le relais depuis 2014, en se focalisant essentiellement sur les émissions de NO_x.

F

FAP : filtre à particules ; un filtre à particules débarrasse les gaz d'échappement des particules qu'ils contiennent en les retenant dans une structure microporeuse alvéolée. Il est automatiquement régénéré tous les 500 km.

Free cash flow : indicateur qui mesure la capacité à générer de la trésorerie pour les activités courantes, afin de :

- réduire l'endettement financier net de l'automobile (EFNA) ;
- payer les dividendes ;
- racheter ses propres actions, et des minoritaires ;
- effectuer des opérations de croissance externe : faire des acquisitions d'entreprises, ou prendre des participations dans des entreprises associées.

L'indicateur FCF des secteurs de l'automobile est un indicateur défini par et calculé à partir des données comptables du tableau de flux de trésorerie. Toutefois cet indicateur n'est ni défini ni exigé dans le référentiel IFRS.

Le Groupe a choisi de calculer cet indicateur sur le périmètre des secteurs de l'Automobile en excluant tout élément en provenance du secteur Financement des ventes à l'exception des dividendes versés et des augmentations de capital du Financement des ventes.

Le *free cash flow* s'obtient donc à partir des éléments du tableau des flux de trésorerie des secteurs de l'automobile par addition des éléments suivants :

Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et y compris dividende reçu du Financement des ventes)

+ variation du besoin en fonds de roulement

+ investissements corporels et incorporels nets des cessions

+ variation des actifs immobilisés donnés en location (véhicules et batteries)

– souscription aux augmentations de capital du Financement des ventes

= free cash flow opérationnel des secteurs de l'automobile

FTT : Functional Task Team ; équipe composée des représentants de Renault et Nissan qui, dans le cadre de l'Alliance, apportent leurs expertises respectives sur les processus, standards et outils de management.

futuREady : plan stratégique présenté le 10 mars 2026 qui vise transformer la success story du plan Renaulution en un véritable success system durable et mondial. Renault Group vise à devenir le constructeur automobile européen de référence au niveau mondial en s'appuyant sur 4 piliers structurants : Growth-ready, Tech-ready, Excellence-ready et Trust-ready.

G

Renault Group : Renault Group est aux avant-postes d'une mobilité qui se réinvente. Renault Group s'appuie sur la complémentarité de ses 4 marques - Renault – Dacia – Alpine et Mobilize – et propose des solutions de mobilités durables et innovantes à ses clients. Implanté dans plus de 110 pays, le Groupe a vendu 2,265 millions de véhicules en 2024. Il réunit plus de 98 000 collaborateurs qui incarnent au quotidien sa Raison d'Être, pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres. Prêt à relever des défis sur route comme en compétition, le Groupe est engagé dans une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Celle-ci est centrée sur le développement de technologies et de services inédits, d'une nouvelle gamme de véhicules encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. En phase avec les enjeux environnementaux, Renault Group a l'ambition d'atteindre net zéro émission carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050.

H

HORSE Powertrain Ltd : développe, fabrique et fournit des groupes motopropulseurs et des transmissions à combustion interne et hybrides écoénergétiques à des partenaires du monde entier. Grâce à son empreinte mondiale, intégrant des centres de R&D et des capacités de fabrication sur deux continents, HORSE Powertrain offre une large gamme de solutions pour accélérer la décarbonisation dès aujourd'hui.

HSEE : Renault a mis en place une direction HSEE (hygiène, sécurité, environnement et ergonomie) depuis le 1er septembre 2016. Sa mission est de faire converger les politiques en matière de conditions de travail, santé, sécurité et environnement. La mission de cette nouvelle entité est d'assurer la gouvernance HSE du Groupe en définissant, en collaboration avec les métiers concernés, une politique globale et des objectifs de progrès ambitieux concernant la sécurité et les conditions de travail, l'ergonomie, l'hygiène industrielle et l'environnement.

HYVIA : Renault Group et Plug Power ont signé en juin 2021 un accord pour la création d'une coentreprise dédiée à la mobilité hydrogène. Cette société est entrée en redressement judiciaire le 10 décembre 2024 et en liquidation judiciaire le 18 février 2025.

K

KPI : key performance indicators, indicateurs de tête. Les KPI sont les indicateurs clés de la performance de l'entreprise. Ils permettent de fournir une vision globale de la performance du Groupe *via* l'établissement d'un reporting mensuel adressé au CEG. Pour chaque zone géographique ou métier, ils constituent le référentiel du management de la performance.

L

LAB : le Laboratoire d'accidentologie, de biomécanique et d'études du comportement humain répond à la volonté d'améliorer la sécurité routière en conjuguant plusieurs disciplines scientifiques au carrefour de la physique et des sciences humaines. L'accidentologie et l'étude du comportement des conducteurs analysent les causes et les conséquences des accidents de la route pour mieux les éviter. La biomécanique vise à mieux protéger les occupants.

Leadership Team : le Leadership Team a en charge des orientations et décisions stratégiques de l'entreprise.

M

Matrice de matérialité : la matrice de matérialité est un outil permettant de hiérarchiser les enjeux extra-financiers ayant une portée stratégique. En réalisant son analyse de matérialité, l'entreprise travaille sur les sujets ayant (potentiellement) un impact important et significatif sur son modèle économique, et les traduit ensuite (dans la mesure du possible) en indicateurs. La méthodologie utilisée doit être compréhensible, reproductible et transparente.

Marge opérationnelle : la marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge. Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration liés à des arrêts d'activité et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;
- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre comme les prises de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entités précédemment consolidées par mise en équivalence et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeurs sur créances d'exploitation significatifs.

Le Monozukuri est l'indicateur qui mesure l'évolution de performance des métiers Achats, Garantie, R&D, Production et Logistique sur l'année en cours vs l'année précédente. Il se calcule hors évolution matières premières, effets mix, enrichissement, volume et devises.

MTM : marché toutes marques. Le MTM représente une valeur globale rassemblant l'ensemble des acteurs d'un même marché. De la même manière, MS et PDM, qui signifient Market Share et part de marché, sont également des termes que l'on retrouve très fréquemment.

N

NEDC : New European Driving Cycle est une norme européenne de mesure des émissions et de la consommation et une méthode normalisée basée sur des tests d'essais identiques pour tout type de véhicule en Europe. Elle constitue donc un critère objectif pour mesurer les écarts de performance entre les modèles des différents constructeurs. Le véhicule est mis sur un banc à rouleaux et on lui fait subir trois fois le même cycle urbain (cycle ECE-15), puis une fois le cycle dit extra-urbain. La moyenne de ces quatre cycles donnera l'autonomie moyenne.

O

Open Innovation Lab : la création de laboratoires d'Open Innovation fait partie de la culture et de la stratégie d'innovation de l'Alliance Renault-Nissan : ils permettent de cultiver des opportunités d'innovations en se basant sur un écosystème ouvert composé de start-ups, d'universités et d'investisseurs et sur les parties prenantes d'une économie locale telles que collectivités, associations, clients et marché. Ces laboratoires rassemblent en un même lieu les trois piliers de l'Open Innovation : la socialisation des connaissances (événements, conférences, ThinkTank, meetups), la créativité et les méthodes de conceptions innovantes (design thinking, Fablab) et les leviers de la nouvelle économie (accélération de start-ups, mode collaboratif et ouvert ainsi que plates-formes. Il en existe trois depuis mars 2017 dans le monde (Silicon Valley, Tel Aviv et Paris).

OYAK : partenaire industriel de Renault en Türkiye.

P

PAC : pile à combustible. Composé d'un noyau et d'un seul électron, l'hydrogène est l'élément chimique le plus simple et le plus léger. À titre de comparaison, il est quatorze fois plus léger que l'air. Dans une pile à combustible, hydrogène et oxygène sont rapprochés de part et d'autre d'une membrane polymère, l'électrolyte. Ils se combinent pour former de l'eau, le seul « rejet » du moteur, en dégageant de l'énergie électrique et de la chaleur. C'est cette énergie électrique qui va alimenter le moteur électrique du véhicule.

PGE : Prêt garanti par l'État

R

R&AE : Research and Advanced Engineering. Les activités de recherche et d'études avancées (R&AE) sont pilotées transversalement aux ingénieries *via* un plan structuré et partagé au sein de l'Entreprise. Ce plan couvre l'ensemble des applications véhicule, mécanique, produit, process et services.

REACH : Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals est un règlement adopté en 2006 par le Parlement et le Conseil européens. Il a permis la création d'un système communautaire d'enregistrement, d'évaluation et d'autorisation des substances chimiques géré par la nouvelle Agence européenne des produits chimiques (ECHA) basée à Helsinki.

La mise en œuvre de REACH découle de trois volontés majeures : approfondir les connaissances des risques sanitaires et environnementaux de plus de 30 000 substances chimiques, mettre en place une politique de substitution des substances les plus nocives et confier aux entreprises productrices et exportatrices l'évaluation et la gestion des risques liés à ces substances.

Refactory : en novembre 2020, Renault Group a annoncé la transformation de son site de Flins pour créer la Refactory, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité, avec un objectif de bilan CO_2 négatif à 2030.

Renaulution : plan stratégique présenté le 14 janvier 2021, qui vise à réorienter la Renault Group de la course au volume à la création de valeur. Il est structuré en trois phases lancées en parallèle :

- la phase Résurrection, déjà atteinte, s'est concentrée sur le redressement de la marge et de la génération de liquidités ;
- la phase Rénovation, en cours de déploiement, est dédiée au renouvellement et à l'enrichissement des gammes, contribuant à la rentabilité des marques ;
- la phase Révolution, qui a démarré fin 2022, a pour objectif de faire évoluer le modèle économique du Groupe en concentrant ses ressources sur les chaînes de valeur qui émergent de la transformation de l'industrie automobile et de la mobilité. Cela permettra à Renault Group de devenir un groupe automobile de prochaine génération.

Résultat d'exploitation : inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration (Voir marge opérationnelle).

ROCE : Return On Capital Employed est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux employés.

RWA : Risk Weighted Assets - encours pondérés en risques ou actifs risqués pondérés qui correspondent au montant minimum de capital requis au sein d'une banque en fonction de leur niveau de risque (valeur de l'exposition multipliée par son taux de pondération).

S

SKD (Semi-Knocked Down) : Système d'approvisionnement d'usine sur la base d'une caisse assemblée complète et de pièces de montage non-assemblées en collection (très petite cadence) ou en approvisionnement classique (petite cadence).

Software République : un nouvel écosystème pour innover dans la mobilité intelligente, annoncé le 09 avril 2021 par Elie Girard, Bernard Charlès, Luca de Meo, Jean-Marc Chéry et Patrice Caine, respectivement les dirigeants des entreprises Atos, Dassault Systèmes, Renault Group, STMicroelectronics et Thales. Leur intention est d'unir leurs forces pour la mise en commun de leurs expertises complémentaires. Les partenaires envisagent de développer et de commercialiser ensemble des systèmes et logiciels au service d'une offre de mobilité enrichie et durable pour les territoires, les entreprises et les citoyens.

L'intelligence artificielle, la cybersécurité, la connectivité, l'électronique embarquée et les jumeaux numériques contribueront à l'excellence de ces nouveaux produits et services.

T

TCe : turbo control efficiency. Les moteurs TCe disposent d'un turbo à faible inertie dont le temps de réponse est réduit au minimum, grâce à la turbine et au compresseur de petit diamètre. L'association d'une petite cylindrée avec un turbo à faible inertie procure une grande vivacité dès les bas régimes.

W

WLTP : Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure. Dans le cadre de l'homologation véhicule, WLTP est la nouvelle procédure permettant de mesurer les émissions de CO_2, la consommation et les émissions de polluants dans des conditions plus représentatives de l'usage client et de la diversité des équipements véhicules. Elle remplace progressivement depuis le 1er septembre 2017 la procédure NEDC. En lien avec la norme Euro 6d qui se met en place graduellement depuis le 1er septembre 2017, cette procédure d'essais normée en laboratoire est complétée par des essais sur route selon le nouveau protocole « RDE » (Real Driving Emissions).

Sigles et acronymes

A

ACEA : Association des Constructeurs Européens d'Automobile

ACV : Outil permettant l'évaluation quantitative des impacts environnementaux d'un véhicule tout au long de sa vie

ADAS : Système d'aide à la conduite

ADDV : Devoir de vigilance

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

AGEC : Loi anti-gaspillage et économie circulaire

AIE : Agence Internationale de l'Energie

AM : Asset Management

AMF : Autorité des Marchés Financiers

APCE : Autres produits et charges d'exploitation

ARPP : Organisme français d'autorégulation de la publicité

ASA : Automative Skills Alliance - Alliance pour les compétences dans le secteur automobile

ASFE : Alliance pour les carburants synthétiques en Europe

AVES : Alliance Vehicle Evaluation System

B

BCE : Banque centrale européenne

BEI : Banque européenne d'investissement

BOTA : Build Operate Transfer Agreements

C

CAC : Commissaires aux comptes

CAFE : Corporate Average Fuel Economy (indicateur)

CapEx : Dépenses en capital

CAR : Comité de l'Audit et des Risques

CBAM : Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières

CBF : Corporate Biodiversity Footprint - outil d'évaluation de l'empreinte biodiversité

CCI : Chambre de commerce et d'industrie

CDC : Caisse des dépôts et consignations

CDP : Carbon Disclosure Project - Organisation qui publie des données sur l'impact environnemental des plus grandes entreprises

CECP : Comité éthique conformité pays

CEG : Comité exécutif du Groupe

CEGC : Comité Ethique et Conformité du Groupe

CERBF : Centre d'Expertise de Réparation de Batteries de Flins

CGR : Comité de Renault Group

CLP : Règlement relatif à la classification, l'étiquettage et l'Emballage des substances chimiques

CMF : Conseil des marchés financiers

CMR : Sustances cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction

CMR1 : Sustances cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction humaine

CNC : Conseil national de la comptabilité

CNIL : Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés

COP 21 : 21st Conference of parties

COV : Composés Organiques Volatils

CRCI : Comité des Risques et du Contrôle Interne

CSR : Corporate Social Responsability - Responsabilité socila des entreprises

CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive

CVT : Transmission à variation continue

D

DEF : Diesel Exhaustif Fuel - Liquide d'échappement Diesel

DGCCRF : Direction Générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes

DOA : Delegation Of Authority

DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière

DREAL : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement

Drire : Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement

E

Ebit : Résultat d'exploitation

Efna : Endettement financier net automobile

EONIA : Euro over night index average (taux d'intérêt)

ENCORE : Exploring Natural Capital Opportunites, Risks and Explosure - Outil qui aide les organisations à analyser leur exposition aux risques liés à la nature et à prendre les premières mesures pour comprendre leurs dépendances et leurs impacts sur la nature

ESG : Environnement, Social & Sociétal, Gouvernance

ESP : Contrôle de trajectoire

EURO : Exhaust emissions of Road Vehicles (EU regulation) - Emissions de gaz d'échappement des véhicules routiers

F

Fed : Réserve fédérale des États-Unis

G

GES : Gaz à effet de serre

GIE : Groupement d'intérêt économique

GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

GmbH : Forme juridique de société allemande

GNV : Gaz naturel pour véhicules

GPSNR : Global Platform for Sustainable Natural Rubber - Organisation visant à améliorer les performances environnementales et socio-économiques de caoutchouc naturel

H

HSEE : Santé, Sécurité, Environnement et Ergonomie

I

IA : Intelligence Artificielle

IAO : Ingénierie assistée par ordinateur

IASB : International Accounting Standards Board

ICM : Industrie de la Mobilité Circulaire

IFA : Imposition forfaitaire annuelle

IFRS : International Financial Reporting Standards

IHM : Interface homme-machine

IPBES : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services - Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystèmiques

IPID : Insurance Product Information Documentation - Document qui doit être remis au client avant la conclusion d'un contrat

IRF : Indice de recyclabilité à la fonction automobile

IROs : Impacts, risques et opportunités

ISO 9000 : Norme

ISR : Investissement socialement responsable

J

JV : Joint-venture

L

LCV : Light Commercial Vehicle - en français VUL Véhicule Utilitaire Léger

LEAP : Locate, Evaluate, Assess, Prepare (approach) - identification et évaluation des enjeux liés à la nature

Libor : London Interbank Offered Rate

LLD : Location longue durée

LTP : Portefeuille Long Terme

M

MCV : Multi Convivial Vehicle

MDS : Fiches Techniques matériaux

MFS : Mobilize Financial Services

MSA : Abondance Moyenne des Espèces

MoU : Memorandum of Understanding

MPV : Multi Purpose Vehicle - monospace ou minivan

N

NCAP : Normes de sécurité pour les crash-tests

NO_x : Oxyde d'azote

NPS : Net Promoter Score - Pourcentage de clients qui évaluent leur probabilité de recommander une entreprise, un produit ou un service

Loi NRE : Loi sur les nouvelles régulations économiques

O

OaO : Overall Opinion

OBSAR : Obligation à bons de souscription d'actions remboursables

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ODD : Objectifs de Développement Durable

OEM : Fabricant d'équipement d'origine

OIT : Organisation internationale du travail

OMC : Organisation mondiale du commerce

ONERA : Office national d'études et de recherches aérospatiales

ONG : Organisation non gouvernementale (en anglais NGO)

ONU : Organisation des Nations Unies

OPA : Offre publique d'achat

OPCVM : Organisme de placement collectif en valeurs mobilières

OPE : Offre publique d'échange

OpEx : Dépenses Opérationnelles

OSCE : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe

P

PDCA : Plan, Do, Check, Act

PEA : Plan d'épargne en actions

PEG : Plan d'épargne Group

PERP : Plan d'épargne retraite personnalisé

PFA : Plateforme Automobile Française

PHEV : Véhicules Hybrides Rechargeables

PMSI : Politique de maîtrise de la sécurité de l'information

PNB : Produit national brut

PPM : Part pour million

PSSI : Politique de sécurité des systèmes d'information

R

RCS : Registre du commerce et des sociétés

REACH : Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals - Enregistrement, évaluation et autorisation des produits chimiques

RECORD : Recherche coopérative en Environnement et économie circulaire

REP : Responsabilité élargie du Constructeur

R&D : Recherche et Développement

RGPD : Règlement général sur la protection des données

RH : Ressources humaines

RICS : Standards et référentiels du contrôle interne

ROCE : Return on capital employed ou rendement des capitaux employés

ROE : Return on equity

RSE : Responsabilité Sociale et Sociétale de l'Entreprise

S

SAM : Agence de notation extra-financière

SAQ : Questionnaire d'auto-évaluation

SASB : Substainability Accounting Standard Board

SBTi : Science based targets Initiative - Science qui encourage les entreprises à définir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre et des stratégies alignées avec les recommandations faites par le GIEC

SBTn : Science Based targets Network - groupe d'organisations travaillant à identifier les impacts du secteur privé et des villes sur la nature en utilisant des objectifs fondés sur la Science Bases Targets

SCIP : Substances of Concern In Articles as such or in complex objects (products) - Substances préoccupanctes dans des articles ou dans des objets complexes

SCR : Selective Catalytic Reduction - Technique utilisée pour réduire les oxydes d'azote

SEQE : Système d'échange de quotas d'émission

SOC : Security Operations Center - Procèdures de sécurité clés pour analyser et remédier aux incidents de cybersécurité

SOCs : Substances préoccupantes

SRP : Système Renault de protection

STIM : Sciences, technologie, ingénierie et mathématiques

SUV : Sport Utility Vehicle

SVHCs : Substances extrêmement préoccupantes

T

TACE : Taux d'activité congés exclus

TCFD : Task Force on Climate-Related Financial Disclosures

teq CO_2 : tonnes équivalent CO_2

TFI : Test de français international

TFIN : The Future is NEUTRAL

TIM : Third Party Integrity Management process

TMA : Tierce maintenance applicative

TPI : Titre au porteur identifiable

U

UE : Union Européenne

UDM : Union des Marques

UEM : Union économique et monétaire

UNDRIP : United Nations Declaration on the Right of Indigenous Peoples - Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA)

V

VA : Véhicule autonome

VAR : Value at Risk

VCS : Verified Carbon Standard - Norme de certification des réductions d'émissions de carbone

VE : Véhicule électrique

VHU : Véhicules hors d'usage

VIE : Volontariat international en entreprise

VN : Véhicules neufs

VO : Véhicules d'occasion

VP : Véhicules particuliers

VPC : Vente par correspondance

VU : Véhicules utilitaires

VUL : Véhicule Utilitaire Léger

W

WBCSD : World Business Council for Sustainable Development - Conseil mondial des affaires pour le développement durable

WEF : World Economic Forum - Forum économique mondial

WFA : World Federation of advertisers - Fédération Mondiale des Annonceurs

WFD : Waste Framework Directive - Directive cadre relative aux déchets

WLTP : World Harmonized Light Vehicles - Procèdure d'essai Mondiale harmonisée pour les véhicules légers

Z

Z.E. : zéro émission

DÉCOUVREZ

la version digitale du Document d'enregistrement universel 2025 sur la page finance du site internet :

www.renaultgroup.com/finance/

La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par COLLIDE

Service des relations avec les actionnaires

E-mail : communication.actionnaires@renault.com

Serveur vocal numéro vert : 0 800 650 650

Ligne téléphonique actionnaires :
+33 (0) 1 76 84 59 99

Ligne actionnaires salariés de Renault Group :

+33 (0) 1 76 85 50 24

Site web: www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Florent Chaix

Directeur des Relations Investisseurs Renault Group

E-mail : florent.chaix@renault.com

Service des relations avec les investisseurs

E-mail : investor.relations@renault.com

Serveur vocal numéro vert : 0 800 650 650

Site web : www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Florent Chaix

Directeur des Relations Investisseurs Renault Group

E-mail : florent.chaix@renault.com

Crédits photos :

Couverture et inter chapitres :

Adobe

FU, Zsun agence Unsplah

EGOSHINA, Kat agence Unsplah

Pages intérieures :

OMG

GREG

Renault communication/Renault Marketing – 3DCommerce – Droits réservés

PEFC

Ce document est imprimé en Belgique sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Réalisation COLLIDE +33 (0)1 45 58 80 00



Retrouvez toute notre actualité sur **www.renaultgroup.com**
et suivez-nous sur les réseaux sociaux :

@Renaultgroup
@Renaultgroup
@Renaultgroup
@Renaultgroup
@Renaultgroup

122/122 bis avenue du Général Leclerc
92100 Boulogne-Billancourt Cedex France
Tél. : +33 (0)1 76 84 04 04
Direction des Relations Investisseurs Renault Group