

# 2022

## **DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE**





# DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

## INTRODUCTION 2

## NOTE MÉTHODOLOGIQUE 3

Processus de définition du contenu et du périmètre 3

Cycle et période de reporting 3

Indicateurs 3

Périmètres généraux 4

Indicateurs sociaux 4

Indicateurs sociétaux 5

Indicateurs environnementaux 5

Des données sincères et vérifiables 7

## 1.1 RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT ET MOBILITÉ DURABLES 8

Introduction – Michelin Développement et Mobilité Durables 8

Démarche 8

Gouvernance 8

Contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies 13

1.1.1 Environnement 16

1.1.1.1 Mettre en œuvre une Stratégie climat 17

1.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits 33

1.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité 39

1.1.1.4 Réduire l'empreinte environnementale de nos opérations industrielles 43

1.1.1.5 Mesurer et réduire l'impact environnemental du digital 52

1.1.1.6 Valoriser nos externalités environnementales 52

1.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne 54

1.1.2 Droits humains et politique sociale 65

1.1.2.1 Veiller au respect des droits humains 65

1.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations 68

1.1.2.3 Dialoguer avec les parties prenantes 73

1.1.2.4 Accompagner le développement des employés 79

1.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales 83

1.1.3 Hygiène, santé et sécurité des employés 87

1.1.3.1 Engager dans une Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail 87

1.1.3.2 Préserver la santé des personnes 88

1.1.3.3 Évaluer et prévenir les risques relatifs à la sécurité et à la sûreté au travail 90

1.1.3.4 Veiller au bien-être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle 92

1.1.4 Éthique et conformité 94

1.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires 95

1.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables 98

1.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services 107

1.1.4.4 Jouer un rôle actif au profit de la sécurité des consommateurs et de la préservation de l'environnement 110

## 1.2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 113

1.2.1 Identification des principaux risques 113

1.2.2 Table de concordance - Déclaration de performance extra-financière 114

1.2.3 Table de concordance - Autres enjeux RSE identifiés 117

1.2.4 Rapport de l'un des commissaires, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 119

## 1.3 DEVOIR DE VIGILANCE 123

1.3.1 Note méthodologique 123

1.3.2 Table de concordance 124

## 1.4 AUTRES TABLES DE CONCORDANCE 129

1.4.1 GRI 129

1.4.2 Table de concordance SASB (Sustainability Accounting Standard Board) 136

1.4.3 Objectifs de développement durable 137

## INTRODUCTION

Dans un monde confronté à des défis immenses et urgents – changement climatique, érosion de la biodiversité, transition juste, etc., les critères du développement économique et social ont profondément changé. Pour assurer sa pérennité, une entreprise doit mettre au cœur de ses décisions les enjeux humains, économiques et environnementaux.

C'est le sens de la démarche **"Tout Durable"** du Groupe qui repose sur l'équilibre permanent entre le développement et l'épanouissement des personnes, la performance économique et financière-gage de l'indépendance et la contribution positive à notre planète et ses habitants. Au travers de cette approche, l'ambition du Groupe est de faire en sorte que notre raison d'être - Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer - devienne une réalité.



### L'approche "Tout Durable" irrigue la stratégie du Groupe et structure son déploiement et mesure sa performance.

Au delà, de la gouvernance qui permet de piloter l'approche, Michelin a initié un programme de 6 transformations <sup>(1)</sup> pour accélérer la prise en compte des sujets environnementaux, sociaux et sociétaux. (*I am Michelin* et *All in action for the Environment*).

- Convaincu du lien intime entre le destin de l'humanité et le respect de la nature, Michelin continue de se mobiliser et amplifie sa capacité d'innovation pour développer des produits, services et solutions en s'appuyant sur l'analyse du cycle de vie de nos offres ;
- Le Groupe inscrit sa stratégie et ses initiatives dans le cadre des accords internationaux des domaines environnementaux et sociaux et des initiatives les plus ambitieuses, notamment *Science Based Targets* (SBT) ;

- Comme entreprise privée, Michelin partage avec son écosystème - organisations internationales, gouvernements, associations, organisations non gouvernementales, etc. - une responsabilité à agir pour faire face aux défis collectifs, en particulier vers une mobilité plus durable.

### Le Groupe Michelin est plus que jamais déterminé à contribuer à la transition nécessaire vers un monde plus responsable sur le plan environnemental et plus inclusif vers davantage de cohésion sociale.

La démarche de développement durable, construite avec nos parties-prenantes externes, vise à réduire notre impact environnemental mais aussi renforcer notre contribution positive à la société.

(1) Ces Transformations permettent d'engager l'ensemble des parties-prenantes internes et sont complémentaires du pilotage du développement durable par les mécanismes de gouvernance du Groupe (voir 4.1 Rapport de développement et mobilité durables/Gouvernance).

## NOTE MÉTHODOLOGIQUE



ODD 12.6

### PROCESSUS DE DÉFINITION DU CONTENU ET DU PÉRIMÈTRE

Le groupe Michelin, est constitué par la société en commandite par actions Compagnie Générale des Etablissements Michelin "CGEM", cotée à Euronext et applique partout où il est présent les standards de reporting RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) définis par la réglementation française.

Le présent rapport se conforme donc en premier lieu aux exigences du Code de commerce français qui, dans ses articles L. 225-102-1 – et L. 22-10-36 – rend obligatoire l'insertion dans le rapport de gestion d'une déclaration de performance extra-financière pour

toute société cotée en Bourse en France (ou lorsque le nombre moyen de salariés permanents employés est supérieur à 500 salariés, et que le total de bilan dépasse 20 millions € ou que le chiffre d'affaires net est supérieur à 40 millions €), présentant des informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que, les effets de cette activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

**Afin de concilier au mieux les exigences réglementaires et les attentes des parties prenantes (relayées par l'émergence de standards internationaux de reporting), tout en préservant la lisibilité de ce rapport, il a été pris le parti suivant : les contenus satisfaisants aux attentes de l'ensemble de ces acteurs font l'objet d'un tronc commun, le "Rapport de Développement et Mobilité Durables" ; la Déclaration de performance extra-financière (4.2) et le Plan de Vigilance (4.3), à la suite de ce rapport, se présentent sous forme de tableaux de concordance dont les catégories d'informations attendues renvoient précisément aux paragraphes relatifs du chapitre 1 et du "Rapport de Développement et Mobilité Durables". Ce rapport a notamment été préparé en conformité avec les normes GRI (Global Reporting Initiative)<sup>(1)</sup>, selon la norme "AUTO PARTS" du SASB (Sustainability Accounting Standards Board), et selon leur degré d'impact au niveau des 17 ODD<sup>(2)</sup> des Nations-Unies sous forme de tableaux de correspondance à la fin de ce chapitre.**

Le groupe Michelin applique l'ensemble des directives du rapport TCFD (Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures), du 29 juin 2017.

### CYCLE ET PÉRIODE DE REPORTING

Le cycle de reporting est annuel. Les données publiées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2022.

### INDICATEURS

À partir des ambitions et des cibles identifiées pour 2030, de nouveaux indicateurs ont été définis en 2020. Dans ce cas et pour permettre la comparabilité des données, l'historique est présenté sur les deux dernières années.

Dans le cas où les indicateurs n'ont pas évolué, le Groupe a fait le choix de communiquer les performances de ses indicateurs clés sur les cinq années passées.

**Le reporting des données ESG - est mis à disposition sur le site internet michelin.com<sup>(3)</sup> depuis 2021.**

**Retraitements** : Si la méthodologie de calcul change ou pour corriger une donnée erronée, un retraitement est mis à disposition. Une explication est apportée systématiquement au niveau de chaque indicateur.

Sauf indication contraire, les années antérieures à la date d'intégration des nouvelles sociétés ne sont pas retraitées.

(1) Respectant les exigences fixées par le GRI: fondation, applicables pour tous les rapports à compter du 01/01/2023.

(2) Objectifs de développement durable de l'ONU.

(3) <https://www.michelin.com/finance/donnees-indicateurs/performances-extra-financieres/>.

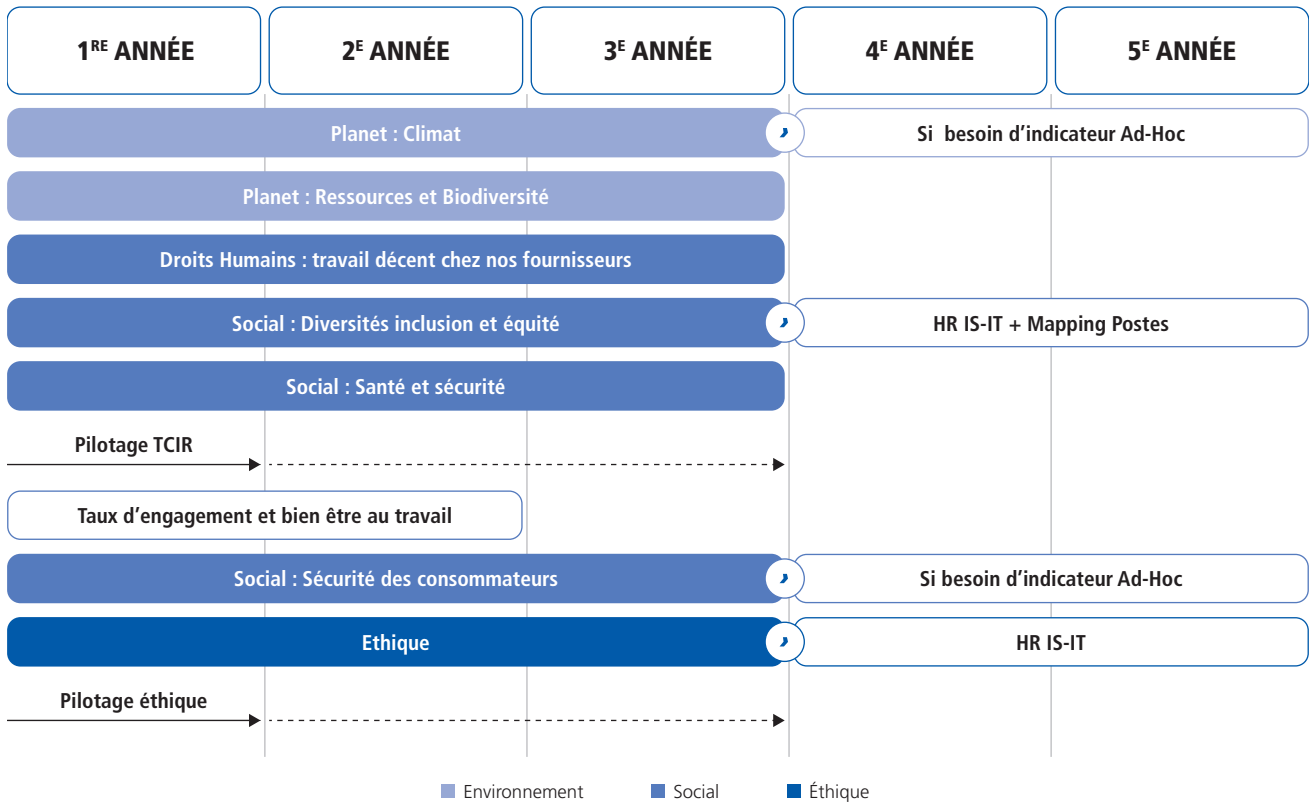
**Périmètres généraux**

Le périmètre de reporting RSE vise à être identique au périmètre de consolidation comptable du Groupe. La politique de croissance du Groupe par acquisition ajoute régulièrement de nouvelles sociétés à ce périmètre.

Les principes d'intégration des nouvelles sociétés dans le reporting RSE du Groupe ont été définis en 2022.

- **Les nouvelles sociétés acquises sont intégrées dans le reporting RSE** du Groupe <sup>(1)</sup> ;
- **Le périmètre de couverture des indicateurs** consolidés est fonction de leur pertinence par rapport au **secteur d'activité, de la matérialité de leur impact et de la maturité de la société** ;

- Cette **intégration se fait majoritairement sous un délai de trois ans** après closing. Toutefois, pour certains indicateurs nécessitant pour leur calcul et leur consolidation, **la mise en place de systèmes d'information et/ou une adaptation à la nature de l'activité**, cette intégration peut prendre **jusqu'à cinq ans après closing** ;
- Le pilotage des indicateurs relatifs à la **santé et sécurité** ainsi qu'à **l'éthique** commence dès la première année.



**Indicateurs sociaux**

Michelin a redéfini son reporting social en conformité avec les articles L. 225-102-1 et L. 22-10-36 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce.

(1) À l'exclusion des joint-ventures =< à 50 %.

## Outils utilisés et périmètre de restitution des données

### Outils

Depuis 2019, le progiciel de gestion du personnel *Work Day* est utilisé pour l'administration du personnel des principales sociétés consolidées du Groupe.

### Périmètres

Les effectifs sont consolidés au niveau Groupe. Le groupe Michelin a réalisé des acquisitions significatives ces dernières années ; la pleine intégration de ces entités dans les systèmes d'information du Service du Personnel du Groupe est en cours. La plupart des analyses au titre des informations sociales de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Emploi, Organisation du travail, Santé et Sécurité, Relations sociales, Formation, Égalité de traitement)

concernent l'ensemble des entités consolidées du Groupe, à l'exception des réseaux de distribution et des sociétés acquises ces dernières années <sup>(1)</sup>, soit **82 % des effectifs inscrits** (contre 79,5 % en 2021) : périmètre de notre progiciel de gestion du personnel. **C'est une belle progression qui matérialise les progrès de mise sous contrôle des données sociales.** Sauf mention contraire, ces données intègrent tous les types de contrats de travail, à l'exception des stages, de l'apprentissage et de l'alternance.

L'étude d'engagement annuelle, Etude Avancer Ensemble <sup>(2)</sup> (EAE) est quant à elle conduite sur le "périmètre One Michelin". Elle englobe les sociétés du périmètre de périmètre de consolidation comptable du Groupe, ainsi que toutes les filiales <sup>(3)</sup>.

### Méthode de consolidation des indicateurs

Les données ont été fournies par les pays ou sociétés conformément à un référentiel édicté par le Groupe. L'objet de ce référentiel est de décrire le processus qui régit l'élaboration des informations requises par l'article R. 225-105 du Code de commerce pour tous les pays et toutes les sociétés du groupe Michelin. Il précise les dispositions d'application (mise en œuvre et vérification externe) visant à assurer la maîtrise et l'homogénéité de ce processus au niveau du Groupe. Il liste les documents de référence

où sont définis ces indicateurs ou donne leur définition. Chaque pays est responsable de la sincérité et de la qualité des données transmises.

### Certifications

ISO 45001:2018 Systèmes de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail.

- 10 sites certifiés <sup>(4)</sup>.

## Indicateurs sociétaux

L'implication du Groupe dans la vie locale, à travers ses employés, s'inscrit dans trois thèmes : le développement de l'économie locale, le développement personnel des populations locales et la sécurité routière. La valeur financière des aides, le temps consacré par les employés, le nombre de bénéficiaires des dispositifs mis en œuvre, ainsi que le volume des créations d'emplois accompagnées rendent compte des moyens engagés par le Groupe en faveur des communautés et de leurs impacts.

## Indicateurs environnementaux

### L'impact environnemental des sites

Depuis 2021, l'indicateur **i-MEP (Industrial - Michelin Environmental Performance)** a remplacé l'indicateur MEF qui a permis à Michelin de piloter et d'illustrer ses progrès en termes d'impact environnemental entre 2005 et 2020. Le renouvellement était justifié par le progrès réalisé sur la période considérée. La définition de ce nouvel indicateur a notamment permis de :

- d'intégrer les évolutions de certains domaines : croissance des énergies renouvelables ;
- prendre en compte la disponibilité des ressources : intégration d'un coefficient de stress hydrique propre à chaque site ;
- d'aligner l'indicateur avec les ambitions COV du Groupe : prise en compte des Composés Organiques Volatiles (COV) consommés.
- tenir compte des progrès réalisés : la composante déchets mis en décharge n'est plus considérée dans l'indicateur.

Ainsi, l'**i-MEP** permet un meilleur suivi de la dynamique de progrès sur la période 2021 – 2030. L'année de référence retenue est 2019 car elle constitue une référence plus représentative que l'année 2020 au regard du contexte sanitaire.

Cet indicateur est calculé en rapportant chacune des 5 composantes à la production de semi-finis et de produits finis exprimée en tonnes. Ces ratios *ne doivent donc pas être comparés aux ratios utilisés durant la période MEF (2005 – 2020), qui ne considéraient que la production de produits finis.* Cette évolution permet notamment de mieux tenir compte de la diversité des activités industrielles du Groupe.

(1) Air Captif, BlackCircle, CVB, Euromaster, Fenner, Ihle, Klinge, Lehigh, Multistrada, Oliver Rubber, Sascar, Tablet, Teleflow, Tplus, Tyredating, Wine Advocate, Roadbotics, MTP, Allo pneus, call for you, Log for you, PT Lestari, Cemat.

(2) EAE ou dans sa formulation anglaise MFT : Moving Forward Together.

(3) Cf. le calendrier des acquisitions des nouvelles sociétés dans le reporting Groupe. Toutes les données historiques ont été retraitées pour s'assurer que les comparaisons entre les années sont pertinentes.

(4) Cette certification est en progression régulière et répond aux exigences des clients du Groupe.

Composantes élémentaires et pondération de l’i-MEP :



Composantes	Pondération
Consommation d’Energie	20
Émissions de CO <sub>2</sub>	20
Consommation de solvants organiques	20
Prélèvements d’eau x Stress hydrique	20
Quantité de déchets Générés	20

**Précisions méthodologiques**

Par définition l’i-MEP Groupe 2019 (année de référence) est égal à 100. La formule de calcul de l’i-MEP est la suivante:

$$\begin{array}{c}
 \text{i-MEP INDUSTRIAL} \\
 \text{Michelin Environmental Performance} \\
 = \\
 \frac{\text{Conso d'énergie année n (GJ/t SF + PF) x 20}}{\text{Conso d'énergie du Groupe 2019 (GJ/t SF + PF)}}
 \end{array}
 +
 \begin{array}{c}
 \frac{\text{Émissions CO}_2 \text{ année n (t/t SF + PF) x 20}}{\text{Émissions CO}_2 \text{ du Groupe 2019 (t/t SF + PF)}} \\
 \text{Stress hydrique x prélèvement eau année n (m}^3\text{/t SF + PF) x 20} \\
 \frac{\text{Stress hydrique x prélèvement eau du Groupe 2019 (m}^3\text{/t SF + PF)}}{\text{Stress hydrique x prélèvement eau du Groupe 2019 (m}^3\text{/t SF + PF)}}
 \end{array}
 +
 \begin{array}{c}
 \frac{\text{Consommation solvants organiques année n (Kg/t SF + PF) x 20}}{\text{Consommation solvants organiques du Groupe 2019 (kg/t SF + PF)}} \\
 \frac{\text{Déchets générés année n (Kg/t SF + PF) x 20}}{\text{Déchets générés du Groupe 2019 (kg/t SF + PF)}}
 \end{array}$$

**Outils utilisés et périmètre de restitution des données**

**Outils**

Un outil informatique en réseau permet une collecte mondiale et standardisée des données depuis chaque site. Les éléments collectés sont définis et normés dans un référentiel qui sert de base aux vérifications internes et externes.

**Périmètres**

Les catégories de sites inclus dans l’i-MEP sont les sites industriels, les sites de traitement de caoutchouc naturel et les sites du Centre de Technologie significatifs au regard de leur impact environnemental, soit 75 sites sur l’exercice 2022. Les données collectées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022.

En cas d’ouverture d’un nouveau site, il est intégré dans l’i-MEP après une période de mise en situation d’un an. En cas de fermeture, le site est retiré du périmètre à la fin de l’année calendaire de son arrêt. Les données environnementales de ces sites sont prises en compte jusqu’au dernier mois de production déclarée. En 2022, aucun nouveau site n’a été intégré <sup>(1)</sup> et aucun site n’est sorti du périmètre (le site de Davydovo, en Russie, a exercé son activité une partie de l’année 2022).

Les activités récemment acquises font l’objet d’un processus de prise en compte progressive dans l’indicateur du Groupe. Celui-ci repose notamment sur une démarche d’alignement et de consolidation des données. Les activités de la société CAMSO ont fait l’objet d’une démarche d’alignement et de consolidation en 2021. Leur impact a été estimé à environ 3 % des composantes i-MEP du Groupe. En 2022, une phase de reporting parallèle a été initiée afin de valider l’intégration de ces contributions dans

l’indicateur du Groupe. En 2023, ce travail va être poursuivi afin de valider l’intégration de ces contributions dans l’indicateur du Groupe. Les activités de la société Fenner ont suivi la même démarche d’alignement en 2022 et poursuivront la consolidation en 2023.

**Certifications**

- ISO 14001 : 2015 Système de Management Environnemental.
  - 93,4 % des sites de production certifiés, couvrant 98,6 % des pneumatiques produits.
- ISO 50001 : 2018 Management de l’Énergie.
  - 4 sites certifiés ;
  - système d’amélioration de la performance énergétique basée sur une démarche *Lean Manufacturing* et conforme à la norme ISO 50001 ;
  - déployé dans 88 % des sites de production du périmètre i - MEP.

**Performance environnementale des acquisitions**

La politique environnementale du groupe stipule que “pour les sociétés du Groupe nouvellement acquises ou créées, le plan de mise en application est défini en collaboration avec les responsables de ces entités et validé par la Gouvernance Environnement” à ce titre, la performance environnementale des sociétés Camso, Fenner et Multistrada est suivie et des objectifs de progrès alignés avec les ambitions 2030 et 2050 se mettent en place.

(1) Erratum : Les données environnementales du site de Soretama, Amérique du Sud, ont été réintégrées conformément à l’année de référence. L’exercice 2022, indique donc 1 site de plus que l’exercice 2021. Le Document d’Enregistrement Universel de 2021 contenait une erreur en mentionnant 77 sites sur l’exercice 2021, le périmètre était de 74 sites en 2021.



Performance environnementale	Camso		Fenner		Multistrada	
	2022	Ambitions	2022	Ambitions	2022	Les ambitions sont alignées avec celles spécifiées en :
Prélèvements en eau (m <sup>3</sup> )	433 500 <sup>(1)</sup>	En cours de construction par les équipes	576 286 <sup>(1)</sup>	En cours de construction par les équipes	352 600	4.1.1.4.f) Eau
Déchets générés (tonnes)	18 800 <sup>(1)</sup>		7 918 <sup>(1)</sup>		4 783	4.1.1.4.e) Déchets
Consommation d'énergie (millions GJ)	1,16 <sup>(1)</sup>		0,70 <sup>(1)</sup>		0,83	4.1.1.4.c) Énergie/CO <sub>2</sub>
Émissions CO <sub>2</sub> (tonnes) (scope 1 et scope 2)	107 400 <sup>(1)</sup>		41 817 <sup>(1)</sup>		111 040	
Consommation de COV (tonnes)	700 <sup>(1)</sup>		295 <sup>(1)</sup>		57,5	4.1.1.4.d) COV
Intégration dans i-MEP 2022	non		non		non	

(1) Données à fiabiliser en 2023.

### L’empreinte carbone du Groupe

Depuis 2014, Michelin publie dans sa réponse au questionnaire CDP Climate Change les émissions annuelles de CO<sub>2</sub> relevant des trois périmètres ou “Scopes”, tels que définis par le GHG Protocol déterminé par les documents: “The Greenhouse Gas Protocol : A Corporate Accounting and Reporting Standard, revised edition” <sup>(1)</sup> et son supplément “Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard” <sup>(2)</sup> :

- “Scope 1” : émissions issues des sources fixes ou mobiles appartenant à la Société ou sous sa maîtrise opérationnelle ;
- “Scope 2” : émissions issues des installations générant l’énergie achetée et consommée par l’entreprise (électricité, vapeur...) ;
- “Scope 3” : émissions générées comme conséquence des activités de l’entreprise mais issues des sources qui ne sont ni la propriété du Groupe, ni sous sa maîtrise opérationnelle. La norme fixe 15 catégories d’activité, dont 12 ont été jugées pertinentes pour le Groupe. De ces 12 catégories, 11 sont de nature essentielle dans un reporting externe, et une de nature facultative. Cette dernière concerne les émissions générées pendant l’usage des produits <sup>(3)</sup> qui utilisent indirectement de l’énergie (carburants ou électricité), dont les pneumatiques.

L’inventaire des Scopes 1, 2 et 3 est établi sur un périmètre global correspondant à celui de la consolidation financière du Groupe conformément au GHG Protocol et les calculs pour chaque Scope s’appuient sur les méthodologies et les lignes guides déterminées par ce dernier. Les points méthodologiques notables sont précisés ci-dessous :

- Scopes 1 & 2 : Les calculs sont réalisés sur la base des données primaires provenant des factures énergétiques des sites et de facteurs d’émissions de CO<sub>2</sub> standardisés. La méthode de

calcul est documentée dans un référentiel interne. Les résultats sont déterminés tous les trimestres dans le cadre du pilotage de l’indicateur i-MEP. Les émissions exclues des données d’inventaire représentent moins de 5 % des émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2.

Les émissions de CO<sub>2</sub> des sociétés mentionnées dans la section Performance environnementale des acquisitions, ci-dessus, ont été déterminées selon la même méthode : données primaires provenant des factures énergétiques des sites et de facteurs d’émissions de CO<sub>2</sub> standardisés). Ces évaluations doivent encore être fiabilisés <sup>(4)</sup>.

- Scope 3 : Les calculs sont réalisés sur la base des données secondaires, des hypothèses prises en absence de certaines données et l’état de l’art des facteurs d’émissions de CO<sub>2</sub> disponibles dans les principales bases de données (ex : www.ecoinvent.org). La méthode de calcul est documentée dans un guide interne. Les niveaux d’incertitudes des résultats sont estimés entre ± 10 % et ± 30 %, selon la catégorie d’activité. En effet, au-delà du périmètre de contrôle opérationnel, il est difficile d’obtenir des données primaires fiables. La mise à jour des résultats des catégories faisant l’objet d’un objectif de réduction d’émissions de CO<sub>2</sub> est réalisée annuellement. Les autres catégories d’activité ont été mises à jour tous les trois ans, la dernière mise à jour étant réalisée en 2020 pour le cycle de reporting 2020 – 2022. La catégorie transport amont et aval, intègre les données de Michelin, Multistrada et Camso. À partir de 2023 la mise à jour sera annuelle pour toutes les catégories pertinentes.

### DES DONNÉES SINCÈRES ET VÉRIFIABLES

Pour la seizième année consécutive, PricewaterhouseCoopers Audit vérifie les informations RSE du Groupe. En 2022, cette vérification s’inscrit pour la quatrième fois dans le dispositif réglementaire du décret du 9 août 2017, qui fixe les modalités selon lesquelles l’organisme tiers indépendant conduit sa mission de vérification

en application de la “Déclaration de performance extra-financière”. Une attestation relative à la présence, à la sincérité et la conformité des informations publiées est émise par PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant par Michelin.

(1) World Business Council for Sustainable Development and World Resources Institute.

(2) World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development, septembre 2011.

(3) Exemples : vêtements (lavage et séchage), produits alimentaires (cuisson, réfrigération), lessives (usages avec de l’eau chaude).

(4) En janvier 2023, SBTi a validé l’objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre, pour les Scopes 1 et 2 “Well Below 2 °C”. Ce nouvel objectif va au-delà du périmètre de reporting i-MEP : il inclut les acquisitions récentes, mentionnées en section 4.1.1.4 b) Réduire l’empreinte environnementale des sites industriels. Cette évolution n’est pas encore prise en compte dans le présent Document d’Enregistrement Universel 2022.

## 1.1 RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT ET MOBILITÉ DURABLES

### INTRODUCTION – MICHELIN DÉVELOPPEMENT ET MOBILITÉ DURABLES

#### Démarche

La démarche “Tout durable” du Groupe irrigue l’ensemble des actions de Michelin dans la réalisation de sa Raison d’Être, à savoir : “offrir à chacun une meilleure façon d’avancer”. L’approche “Tout durable” garantit que la totalité des ambitions et des objectifs de progrès du Groupe sont pris en compte à chaque étape de la définition et du déploiement de la stratégie du Groupe.

#### Gouvernance

En matière de gouvernance RSE, le Groupe se réfère aux normes ISO 26000 (Responsabilité sociétale), ISO 14001 (Management environnemental) et ISO 20400 (Achats responsables) comme lignes-directrices.

#### La participation du Comité Exécutif du Groupe (CEG) aux gouvernances RSE

Le Comité Exécutif est composé de neuf membres, qui assistent les deux gérants du Groupe dans les décisions stratégiques, y compris celles relatives au développement durable <sup>(1)</sup>. Au 31 décembre 2022, le Comité inclut :

- le Directeur du Personnel, Sécurité et Environnement, Progrès et Transformations ;
- la Directrice Business, Matériaux de Haute Technologie ;
- le Directeur Business, Automobile, Motorsport, Expériences, Régions Amériques ;
- le Directeur Business, Spécialités, Régions Afrique/Inde/Moyen-Orient, Chine, Asie de l’Est et Australie ;
- la Directrice Business, Distribution, Services & Solutions, Stratégie, Innovation et Partenariats ;

- le Directeur Manufacturing ;
- la Directrice Business, Transport Urbain et Longue Distance, Régions d’Europe ;
- la Directrice Engagement d’Entreprise et Marques ; et
- le Directeur Recherche & Développement.

Ses membres participent aux Gouvernances dédiées à l’environnement, aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes, et à l’éthique, en fonction de leur domaine de responsabilité dans le Groupe. L’organisation, les responsabilités et les ambitions de chaque gouvernance sont développés dans chaque section.

#### Un suivi en Comité de Direction Groupe (CDG)

Le Comité de Direction se réunit notamment en sessions dédiées au développement et à la mobilité durables, deux fois par an.

Ce Comité se compose du Comité Exécutif, ainsi que des Directeurs des fonctions suivantes : Juridique, Achats, Finance, Systèmes d’Information, Contrôle Interne Audit Qualité, Stratégie, Supply Chain, Corporate and Business Services, Région Chine et Région Amérique du Nord.

Animées par le Directeur du Développement de la Mobilité Durables, ces sessions s’assurent notamment de la bonne avancée des Ambitions et valident les orientations stratégiques du Comité Éthique et des Gouvernances Environnement, Droits de l’Homme, et Santé et Sécurité, en incluant le pilotage des risques extra-financiers Groupe et leur contrôle interne. En 2022 une Gouvernance Finance Durable a été créée.

#### Un Comité RSE au sein du Conseil de Surveillance (CRSE)

En 2020, le Conseil de Surveillance de la CGEM a décidé de créer un Comité RSE pour étudier en détail les questions et enjeux relatifs à la responsabilité sociétale de Michelin, et préparer les échanges et les recommandations du Conseil ainsi que les décisions des Gérants.

La composition, les missions, ainsi que le fonctionnement et l’activité 2022 du Comité RSE sont présentés dans ce Document d’enregistrement universel au 3.2.11 Comité de la Responsabilité Sociétale de l’Entreprise (CRSE). Cette année, l’activité du Comité a plus particulièrement porté sur les points suivants :

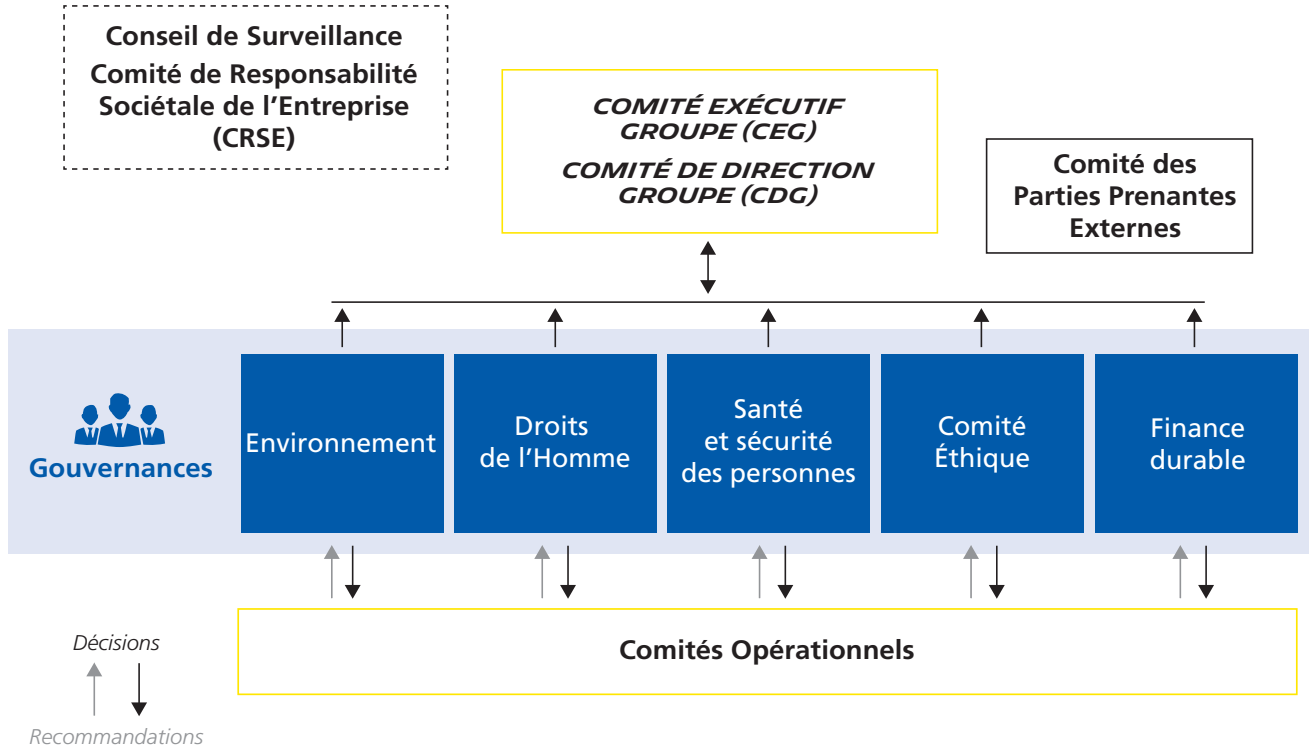
- De manière transverse, le Comité :
  - a effectué une revue de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) incorporée dans le Document d’Enregistrement Universel, et a en particulier examiné les critères-clés de performance (*Key Performance Indicators*) les plus significatifs en matière de RSE, et a fait des recommandations d’évolutions en considération notamment des différents classements du Groupe en matière de *Sustainability*,

- s’est vu présenter les principes de pilotage des dimensions RSE, dont la gouvernance organisée autour de 4 thèmes <sup>(2)</sup> et dotée d’un comité des parties prenantes,
- a continué sa veille sur les évolutions réglementaires (en particulier en ce qui concerne la *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* et ses projets de standards de reporting de durabilité (*European Sustainability Reporting Standards - ESRS*),
- a continué d’analyser les démarches entreprises par Michelin pour la classification de ses activités économiques, liée à l’importance de leur contribution aux objectifs environnementaux de l’Union Européenne,
- a pris connaissance des travaux effectués par le comité des parties prenantes,
- a établi son programme de travail pour 2023 ;
- Dans le domaine de la responsabilité environnementale du Groupe, le Comité a analysé : le plan d’action climat, la stratégie biodiversité, la stratégie de la fin de vies des produits pneumatiques ;

(1) GRI 2-14/1 : Gouvernance.

(2) Environnement ; Droits de l’Homme ; Hygiène, santé et sécurité des personnes ; Comité Éthique.

- Dans le domaine de la responsabilité sociale et sociétale, le Comité a analysé :
  - la feuille de route d'intégration des sociétés acquises dans le périmètre de maîtrise des risques en matière de Droits Humains, Éthique et Environnement ;
  - a revu la matrice des risques RSE, sous forme d'une analyse des cartographies et des méthodologies associés, regroupées dans différentes familles de risques <sup>(1)</sup> ; ces questions ont été étudiées lors de la séance commune organisée avec le Comité d'Audit.



### Enjeux et performance

En raison des nouvelles orientations de l'European Securities Markets Authority (ESMA) sur les facteurs de risque dans le cadre du règlement européen "Prospectus", les principaux risques RSE identifiés par le Groupe ne figurent pas tous dans le chapitre "Facteurs de Risques" du présent rapport (cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés). Pris en considération de longue date par Michelin, ces risques RSE se situent en effet à un niveau maîtrisé à l'issue des dispositifs de prévention mis en place par le Groupe. D'autre part, si la plupart des enjeux relatifs à ces risques figurent bien comme des priorités du Groupe dans sa matrice de matérialité, ils n'apparaissent pas nécessairement comme étant spécifiques à Michelin, au sens attendu par le règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen.

(1) Sécurité et performance des produits et services, santé et sécurité du personnel ou de tiers, éthique des affaires, droits humains, environnement, gestion des personnes et social, présenté par le Directeur de l'Audit et de la Gestion des Risques du Groupe.

**Matrice de matérialité**

La matrice de matérialité est issue de travaux réalisés en 2021 et reprend les 27 enjeux principaux pour le Groupe et les parties prenantes.

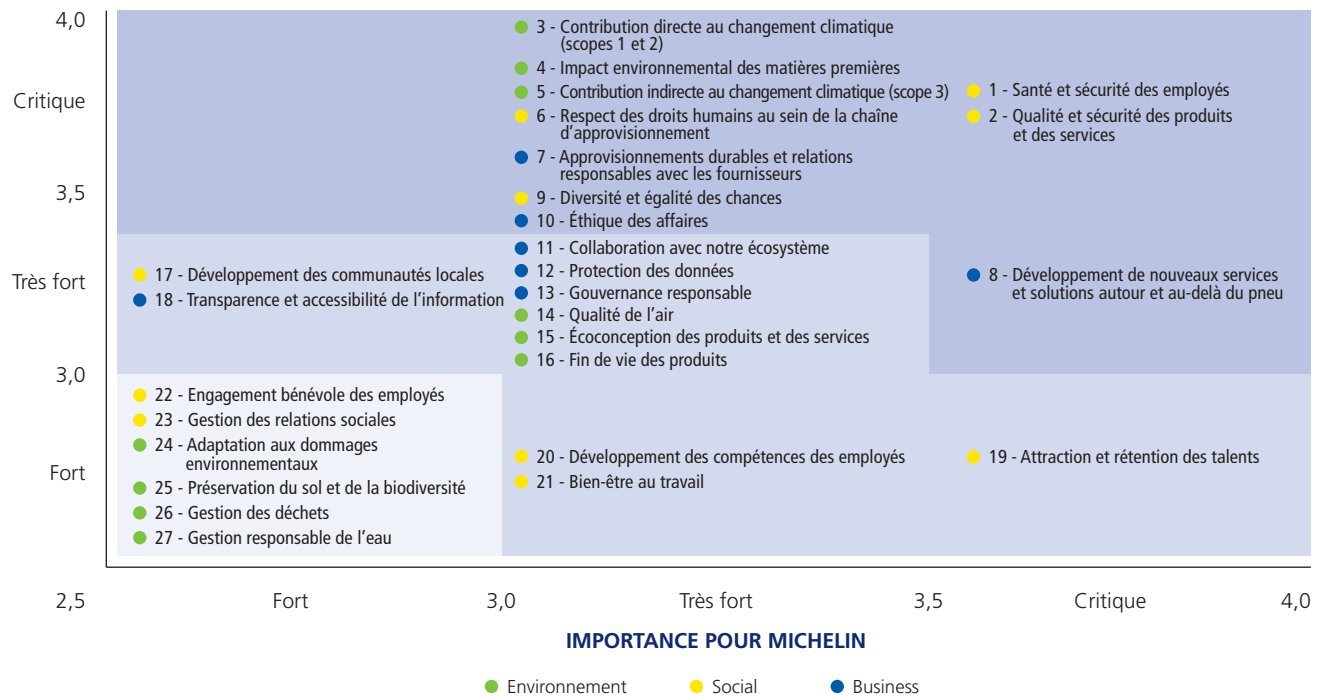
Pour rappel, cette matrice souligne :

- une convergence globale entre les parties prenantes externes et les employés du groupe Michelin quant à l'importance des enjeux ;
- une caution de l'approche 3P (People, Profit, Planet <sup>(1)</sup>) : les parties prenantes internes et externes attendent du groupe Michelin qu'il s'engage sur toutes les dimensions du développement durable.

D'un point de vue plus détaillé, la matrice met en exergue l'importance :

- du CO<sub>2</sub> en ce qui concerne le domaine Environnemental ;
- de l'approche employé (santé, sécurité, diversités et inclusion et développement de la rétention des talents) en ce qui concerne le domaine Social ;
- de l'Éthique et de la qualité des produits en ce qui concerne le domaine Business.

**ATTENTES DES PARTIES PRENANTES**



De ces 27 enjeux, le Groupe a retenu, dans une première approche, les 10 enjeux RSE les plus critiques (en bleu plus intense sur la matrice) et les a déclinés en risques ; ce qui fait le cœur de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe. Ces 10 risques représentent les sujets matériels pour le Groupe. Le process d'identification de ces derniers est fondé sur l'exercice de la matrice de matérialité, mise à jour en 2021 <sup>(2)</sup>. Le management de chaque sujet est davantage précisé dans ce chapitre, dans la section consacrée à chacun d'entre eux.

Les 17 autres enjeux se répartissent en :

- 7 environnementaux : traités dans ce chapitre, avec une partie dédiée au plan d'adaptation au changement climatique ;

- 6 sociaux & Droits Humains : développés dans le plan de vigilance ;
- 4 business : détaillés en chapitre 3, tandis que l'enjeu "protection des données" est dans le chapitre 4 et "collaboration avec notre écosystème" en chapitre 1. La "transparence et l'accessibilité de l'information" sont l'objet même de notre DEU <sup>(3)</sup>.

À noter que les enjeux "Attractivité et rétention des talents" et "Qualité et Sécurité des produits et services" sont abordés aussi dans le chapitre 2, compte-tenu de leur spécificité et de leur impact sur le Groupe et que l'enjeu "Développement de nouveaux services et solutions au-delà du pneu" est abordé dans les chapitres 1 & 2.

(1) Traduit en Français par Personne, Performance économique et financière, Planète.

(2) La matrice de matérialité sera revue en 2023.

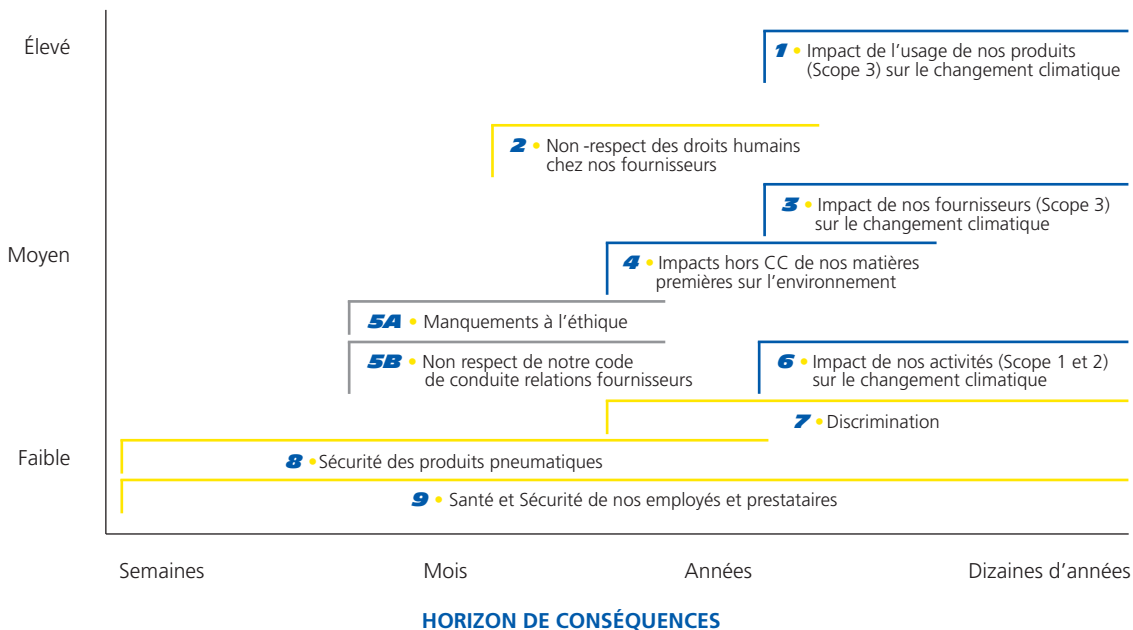
(3) Document d'enregistrement universel.

La table de correspondance ci-dessous permet de faire le lien entre les 10 enjeux les plus critiques de la matrice de matérialité et les risques extra-financiers associés.

<b>Enjeux de la Matrice de matérialité</b>	<b>Risques issus de la cartographie RSE</b>	<b>Correspondance</b>
1 – Santé et sécurité des employés	9 – Santé et sécurité de nos employés et prestataires	4.1.3 Hygiène, Santé et Sécurité des employés 4.1.2 4 Accompagner le développement des employés
2 – Qualité et sécurité des produits et des services	8 – Sécurité des produits pneumatiques	4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services
3 – Contribution directe au changement climatique (Scopes 1 & 2)	6 – Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique	4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l’horizon 2050 pour les activités industrielles
4 – Impact environnemental des matières premières	4 – Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l’environnement	4.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits
5 – Contribution indirecte au changement climatique (Scope 3)	3 – Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique  1 – Impact de l’usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités : Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport Scope 3 : Réduire les émissions liées à l’achat de matières premières et de composants 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l’entreprise/Opportunités et risques/Concevoir des produits à très haute efficacité énergétique
6 – Respect des droits humains au sein de la chaîne d’approvisionnement	2 – Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d’Achats responsables
7 – Approvisionnements durables et relations responsables avec les fournisseurs	5b – Non-respect de notre code de conduite relations fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d’Achats responsables
8 – Développement des produits et services au - delà du pneumatique	Risque stratégique traité en chapitre 2 Chapitre 1	2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositif de gestion associés/Risque 6 : M&A et grands projets Stratégie de croissance de l’activité du Groupe dans, autour et au-delà du pneu
9 – Diversité et égalité des chances	7 – Discrimination	4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations
10 – Éthique des affaires	5a – Manquement à l’Éthique	4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires

**Cartographie des principaux risques extra-financiers**

**IMPACT NET**



■ Environnement   ■ Social   ■ Business

Les enjeux de la matrice de matérialité, qu'ils soient environnementaux, sociaux ou business, ont été traduits en famille de risques selon la méthodologie interne d'évaluation des risques (précisée avec plus de détail dans la partie 2.1. Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés) puis ont été évalués et positionnés en relatif par les experts du Groupe selon :

- **leur effet net sur l'extérieur**, c'est-à-dire leur gravité potentielle, évalué par des critères multiples dont l'impact sur l'environnement et l'humain et la prise en compte des mesures d'atténuation du risque mises en place au travers des dispositifs existants ;
- **l'horizon de conséquences**, c'est-à-dire la durée de survenance du risque.

Pour les risques environnementaux, leur positionnement prend en compte les risques principaux durant le cycle de vie complet des produits.

Dans le cadre de cette démarche de renforcement continu, le Groupe a également formalisé une méthodologie pour prendre en compte la "double matérialité".

**La double matérialité** consiste à mesurer et prioriser tous les risques, à la fois ceux qui affectent le Groupe et ceux que le Groupe fait potentiellement peser sur son écosystème. A cette fin, le Groupe utilise désormais deux échelles : une échelle de conséquences financières, d'image et humaine d'une part, et une mesure de sa redevabilité pour ses effets sociaux et environnementaux d'autre part. Cette échelle de redevabilité combine l'ampleur des externalités négatives et le niveau de contribution ou d'influence du Groupe à la maîtrise du risque. Cette méthodologie d'évaluation est de fait celle historiquement utilisée par le Groupe pour les risques de sécurité des produits et a été appliquée en 2022 sur 2 risques environnementaux <sup>(1)</sup>.

S'agissant des principaux risques environnementaux, la notion de risque comprend à la fois les risques liés aux incidences de l'activité du Groupe sur son écosystème et les risques d'impact du changement climatique à court et moyen termes sur le modèle d'affaires, l'activité et les performances financières du Groupe <sup>(2)</sup>.

Les risques et les plans de remédiation associés sont traités dans les différents thèmes de ce chapitre :

- Environnement ;
- Droits humains et gestion sociale des personnes ;
- Hygiène, santé et sécurité des employés ;
- Éthique et Conformité.

(1) TRWP, non-respect des engagements environnementaux.

(2) Conformément à la Recommandation AMF n° 2018-12 du 29 octobre 2018, au Rapport 2019 de l'AMF sur la "Responsabilité sociale, sociétale et environnementale des sociétés cotées" et aux Lignes Directrices de la Commission Européenne sur le climat du 20 juin 2019.

**Indicateurs**

Michelin poursuit ses engagements à horizon 2030 structurés autour des 3P (*People, Profit, Planet*), publiés en 2021.

Afin de guider l'amélioration continue de sa performance, **huit objectifs sont relatifs aux ambitions extra-financières** <sup>(1)</sup>.

Pilotés à un rythme annuel, ces ambitions permettent au Groupe de progresser continuellement, dans l'ensemble de ses responsabilités – *économique, environnementale, sociale et sociétale* – incarnées par sa vision "Tout durable".

Au-delà de ces Ambitions, le Groupe a mis en œuvre de longue date des processus formalisés et des indicateurs pertinents à même de suivre et d'améliorer sa performance en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ; le présent rapport rend compte des principaux processus et indicateurs mis en place.

**Performance extra-financière : Michelin, une approche "Tout durable" reconnue**

De très nombreux indices, labels et notations extra-financières évaluent le Groupe.

Afin d'apprécier le plus objectivement possible sa performance ESG (Environnementale, Sociétale et de Gouvernance), le groupe Michelin suit les évaluations attribuées par les principales agences de notation extra-financière reconnues sur le plan international.



En 2022, les appréciations des agences de notation extra-financière confirment les excellents résultats du Groupe en matière ESG :

- **SUSTAINALYTICS** (ESG RISK RATING) : amélioration du score net donc du niveau de risque en passant de de 12.5 à 12.2 - profil LOW RISK- et occupant ainsi la 9<sup>e</sup> place dans le secteur industriel automobile ;
- **MSCI** : Michelin maintient sa note **AAA**, la meilleure de l'échelle de notation ESG de MSCI. Le Groupe confirme ainsi sa position de leader sectoriel dans les domaines de l'environnement, du social et de la gouvernance ;
- **CDP** : organisme indépendant de notation extra-financière, le CDP a classé Michelin parmi les entreprises les plus avancées en matière **de lutte contre le changement climatique et la sécurité de l'eau** a attribué à Michelin une note de "A-" (sur les 2 catégories), et conserve un niveau "Leadership". Michelin répond également au questionnaire CDP forêt depuis 2021. (Le CDP n'attribue pas de notation pour le caoutchouc naturel) ;

Michelin est également reconnu en tant que leader dans la catégorie "**Supplier Engagement**", pour la 3<sup>e</sup> année consécutive. Depuis 2018, nous associons nos fournisseurs à notre démarche de mesure et de réduction de notre empreinte carbone dans le cadre du programme CDP Supply-chain ;

- **ECOVADIS** : Michelin obtient un score de 77/100, et conserve sa distinction **platinum** pour son engagement et son leadership RSE (1 % des entreprises les mieux notées) ;
- **ISS ESG** : score B- et distinction PRIME maintenus ; Michelin conserve sa place dans le 1<sup>er</sup> décile de l'ensemble des industries évaluées ;
- **MOODY'S ESG** (anciennement VIGEO EIRIS) : Michelin obtient à nouveau la **note maximale A1+** à l'ESG Rating de Moody's ESG, et conserve son score global de 73/100. Le Groupe occupe ainsi la **1<sup>er</sup> place du classement des entreprises du secteur Automobile** (sur 38 entreprises évaluées).

Michelin maintient également sa présence dans les indices **Euronext VigeoEiris** (France 20, Europe 120, Eurozone 120, World 120) et **FTSE4Good** et a intégré le **CAC 40 ESG Index** récemment créé.

**Contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies**

En confrontant ses actions aux Objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations unies, Michelin souhaite mieux répondre aux attentes croissantes des parties prenantes en termes de communication RSE, et mieux apprécier ses futurs défis.

À l'instar des contenus de ce Rapport de Développement et Mobilité Durables (chapitre 4), le Modèle de croissance et de création de valeur présenté au chapitre 1 lient les engagements du Groupe pour 2030 aux principales cibles des ODD qui y sont associées.

Le détail de cette approche est également accessible sur le site Internet *corporate* du Groupe : <https://www.michelin.com/developpement-mobilite-durables/performance-transparence/objectifs-developpement-durable-ONU/>.















Depuis 2020, Michelin est engagé dans un groupe de travail relatif aux Objectifs de développement durable de l'ONU avec l'ensemble des entreprises membres du *Tire Industry Project* (TIP), qui représente plus de 60 % de la production mondiale de pneumatiques. En 2021, une feuille de route identifiant les principaux impacts du secteur pneumatique ainsi que les leviers d'action pouvant être utilisés par les entreprises, sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, a été rédigée afin d'aligner leur contribution sur le cadre proposé par les Objectifs de développement durable de l'ONU.

En 2022, le rapport du TIP sur les principaux indicateurs environnementaux a été enrichi avec des nouveaux indicateurs <sup>(2)</sup> (déchets, ...) et une extension vers une publication élargie au domaine ESG est en cours d'étude.

(1) Cf. chap 1.1 Balance Scorecard du Groupe.

(2) <https://www.wbcsd.org/Sector-Projects/Tire-Industry-Project/Industry-Environmental-Impact-Measurement>.

**PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DU GROUPE**














Contribution aux objectifs de Développement Durable des Nations Unies	Risques RSE/enjeux	Indicateurs clés de performance	Année de référence	Résultats			Objectifs 2030
				2020	2021	2022	
<b>ENVIRONNEMENT</b>							
<b>CLIMAT</b>							
 	Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique	<b>Efficacité énergétique des produits/pneumatiques *</b>	2020	100	+ 0,5 %	+ 1,8	+ 10 %
 	Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique	Fournisseurs de matières premières et composants avec cible <i>Science Based</i> <sup>(1)</sup>		13 %	21 %	30 %	70 % en 2024
		Évolution des Émissions de CO <sub>2</sub> des activités de transport (en millions de tonnes CO <sub>2</sub> )	2018	- 15,6 %	16,5 %	-14,1 %	- 15 %
	Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique	<b>Évolution des émissions de CO<sub>2</sub>, scopes 1 &amp; 2, des sites industriels *</b>	2010	- 36,5 % <sup>(2)</sup>	- 28,7 %	- 40,6 %	- 50 %
<b>RESSOURCES ET BIODIVERSITÉ</b>							
 	Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement	Utilisation de matériaux durables dans les pneus *		28 %	29 %	30 %	40 %
 		Part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe dont la conformité avec les critères de la politique caoutchouc naturel responsable a été évaluée. <sup>(3)</sup>		-	-	Nouveau	80 %
 	Impact de nos opérations directes sur l'environnement	<b>i-MEP *</b>	2019	92,6	88,8		-1/3
 		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consommation d'Énergie</li> <li>• Émissions de CO<sub>2</sub></li> <li>• Quantité de déchets Générés</li> <li>• Consommation de solvants organiques</li> <li>• Prélèvements d'eau pondérés par le stress hydrique</li> </ul>					

(1) Scope 3 catégorie 1. Fournisseurs de Biens et Services, selon nomenclature du Greenhouse Gas Protocol.

(2) Le résultat de l'année 2020 n'est pas représentatif d'une marche normale car l'activité a été perturbée par la pandémie.

(3) Cf. 4.1.1.3 b) L'engagement de Michelin en faveur de la Biodiversité/Résultats 2022 des objectifs 2030/Caoutchouc Naturel.

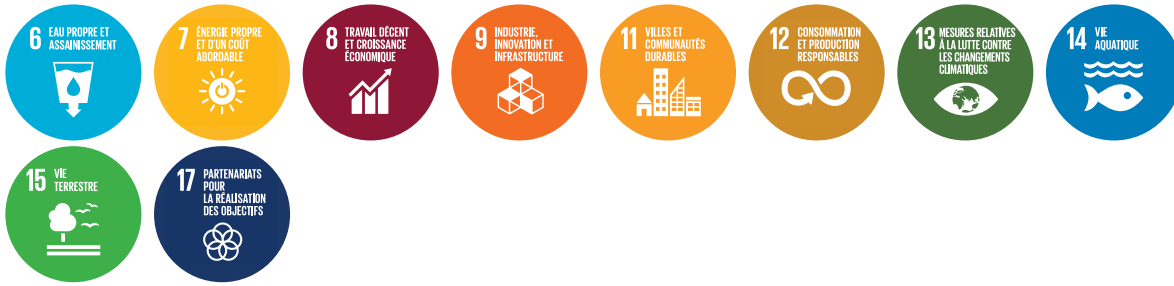


Contribution aux objectifs de Développement Durable des Nations Unies	Risques RSE/enjeux	Indicateurs clés de performance	Année de référence	Résultats			Objectifs 2030	
				2020	2021	2022		
<b>SOCIAL ET DROITS HUMAINS</b>								
<b>TRAVAIL DECENT CHEZ NOS FOURNISSEURS</b>								
	Non respect des droits humains chez nos fournisseurs	Taux de fournisseurs à l'objectif sur les droits humains		86 %	89 %	89 %	> 95 %	
		% volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué sur la base de critères relatifs aux droits humains (Rubberway®)		30 %	41 %	58 %	80 % en 2025	
<b>DIVERSITÉS, INCLUSION ET ÉQUITÉ</b>								
     	Discrimination et harcèlement	<b>IMDI <sup>(1)</sup> : Indicateur composite concernant les diversités et l'inclusion *</b>		<b>60/100</b>	<b>65/100</b>	<b>70/100</b>	<b>80/100</b>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mixité</li> <li>• Identité</li> <li>• Nationalités</li> <li>• Handicap</li> <li>• Âge</li> <li>• Origines sociales</li> </ul>					
			Taux de femmes dans les postes de management et maîtrise		28,2 %	28,9 %	28,9 %	35 %
			Taux de femmes dans le top management (cadre Groupe)		15,5 %	17,2 %	18,7 %	35 %
	Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère			95 %	98,5 %	100 % en 2025		
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ</b>								
	Santé et sécurité de nos employés et prestataires	<b>TCIR *</b>		<b>1,19</b>	<b>1,29</b>	<b>1,07</b>	<b>&lt; 0,5</b>	
		<b>Taux engagement *</b>		<b>82 %</b>	<b>80 %</b>	<b>83 %</b>	<b>85 %</b>	
		Indicateur de bien-être au travail			76 %	79 %	80 %	
<b>SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS</b>								
		Sécurité des produits pneumatiques chez nos partenaires	<b>NPS partenaires *</b>	<b>2020</b>	<b>40,3</b>	<b>38,9</b>	<b>41,6</b>	<b>+ 10 points</b>
<b>ENGAGEMENT BÉNÉVOLE</b>								
<b>MICHELIN VOLONTARIAT</b>								
		Engagement bénévole des employés	Taux de Salariés engagés dans les actions Michelin Volontariat		2,5 %	8,7 %	20 %	
<b>ETHIQUE ET ANTI-CORRUPTION</b>								
<b>ÉTHIQUE</b>								
		Manquements à l'éthique	Nombre d'alertes enregistrées sur la ligne éthique		1226	1 740		
			% employés formé à l'anti-corrupcion		New	92 %	> 98 %	
			Non respect de notre code de conduite relations fournisseurs	% achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs		New	84 %	> 90 %

\* Indicateur Balance Scorecard.

(1) Les valeurs de 2020 et 2021 ont été recalculées suite à un changement de méthodologie du calcul de certains sous-indicateurs.

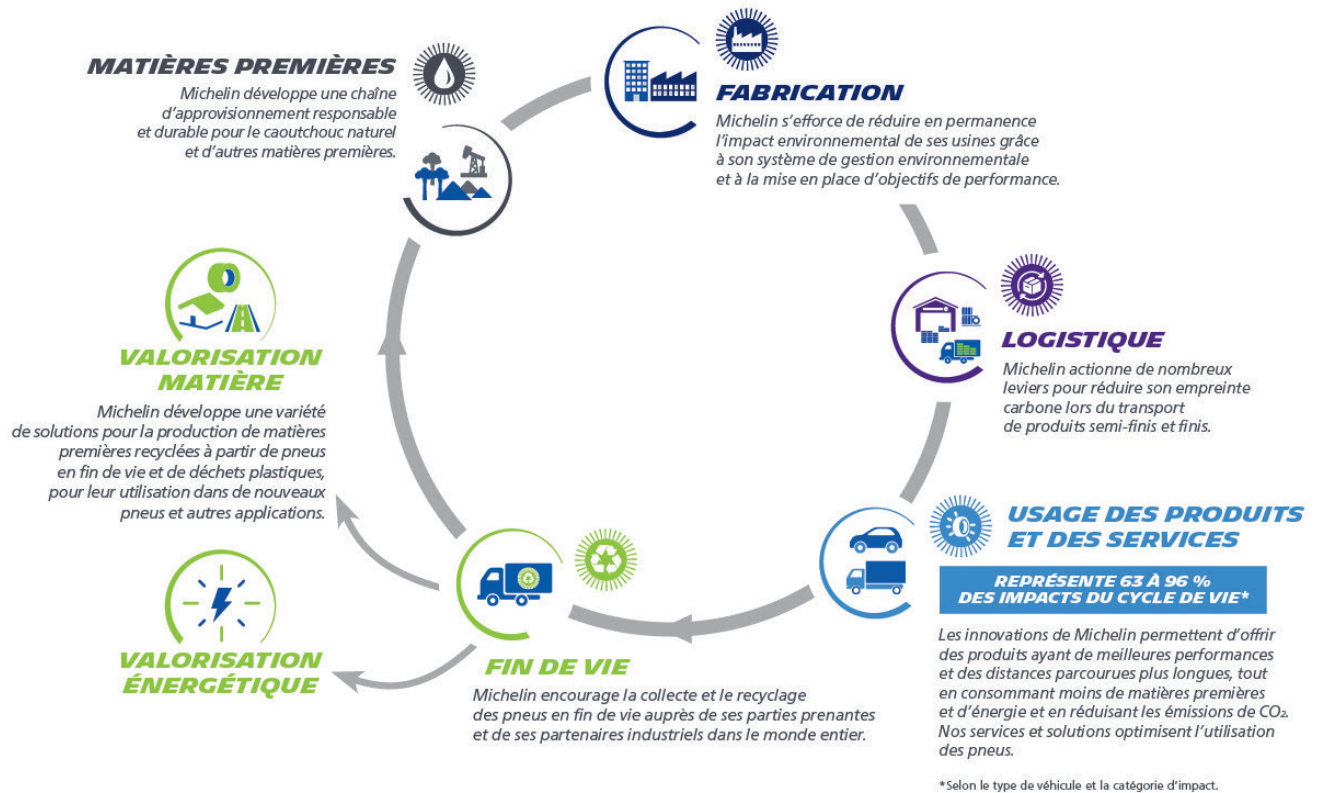
### 1.1.1 ENVIRONNEMENT



En exerçant sa responsabilité sociétale, Michelin évalue et prend en compte depuis plusieurs années les impacts environnementaux de ses activités tout au long du cycle de vie de ses produits, depuis l'extraction et la transformation des ressources, en passant par la phase d'usage, jusqu'au traitement en fin de vie.

Les analyses de cycle de vie des pneumatiques montrent que les étapes de production – matières premières et produits – peuvent représenter jusqu'à 30 % de l'impact environnemental d'un pneu, alors que la phase d'usage peut représenter jusqu'à 96 % selon le type de pneumatique et de véhicule.

#### CYCLE DE VIE DU PNEU



Conscient de ces enjeux, Michelin a mis en place des politiques pour réduire les risques liés à l'empreinte environnementale de ses produits et services, et de ses opérations (achats, industrie et logistique) et pour contribuer à la lutte contre le changement climatique. Il s'est fixé des ambitions sur ces domaines et mis en place des indicateurs de progrès.

L'engagement du Groupe s'est traduit en 2020 par l'élaboration et la publication de la Politique Environnement Michelin, qui vise à maîtriser les risques de pollution et à diminuer l'empreinte environnementale jusqu'à la neutralité d'impact. Les leviers d'action sont priorisés selon la hiérarchie vertueuse :



Elle définit les domaines d'action prioritaires à moyen terme en proportion des enjeux, considérés tout au long du cycle de vie des produits. Elle est applicable à toutes les entités du Groupe et permet ainsi de mettre en cohérence les différentes initiatives des activités du Groupe avec les ambitions environnementales et la vision "Tout durable" (3P).

Le Groupe œuvre également en faveur de l'économie circulaire, avec la mise en place d'une démarche – dite "Michelin 4R" – articulée autour de quatre axes d'action : réduire, réutiliser,

recycler, renouveler. Cette démarche vise à répondre aux enjeux liés à la préservation des ressources et à la gestion de la fin de vie des produits.

Ce chapitre présente les résultats obtenus grâce à l'application des politiques environnementales mises en place.

Les réseaux de distribution du Groupe, qui n'ont pas d'activité industrielle et dont les impacts environnementaux clés sont estimés faibles (inférieurs à 5 %), ne seront pas abordés.

## LA GOUVERNANCE ENVIRONNEMENT

La Gouvernance Environnement est présidée par le Directeur de l'Industrie, et coprésidée par le Directeur de la Recherche et du Développement, membres du Comité Exécutif du Groupe. Animée par le responsable Groupe Environnement et Prévention, et coordonnée par le Directeur du Développement Durable, elle compte également huit autres membres permanents représentant respectivement : les Normes et Règlements, le Développement et Mobilité Durables, la Recherche Matériaux, la Gestion des Risques, la Direction des Achats, le département *B2B On-Road* de la Direction de la Recherche et du Développement, la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information, de la Sûreté et de l'Environnement, et la ligne business Matériaux de Hautes Technologies.

La Gouvernance Environnement se réunit deux à trois fois par an. Elle valide la politique, les ambitions et les stratégies environnementales. Elle s'assure du bon pilotage des plans d'actions mis en œuvre pour atteindre les objectifs. Elle s'assure que le risque environnemental est sous contrôle et qu'en cas de besoin les actions préventives ou correctives pertinentes sont définies et concrétisées. Elle s'appuie sur les travaux de trois comités opérationnels pluridisciplinaires, le Comité Stratégie Carbone, le Comité Opérationnel Économie Circulaire, et le Comité Opérationnel Biodiversité, chargés d'animer les actions, de détecter les signaux faibles, d'évaluer les risques émergents et d'identifier les opportunités de réduction d'impact <sup>(1)</sup>.

### 1.1.1.1 Mettre en œuvre une Stratégie climat ODD 13.1, 13.2, 13.3

#### Risques liés au changement climatique

En tant qu'acteur industriel mondial, le groupe Michelin a des interactions significatives avec l'environnement naturel tout au long du cycle de vie de ses produits et services. L'analyse de matérialité <sup>(2)</sup> a identifié comme **principaux facteurs de risque l'impact généré par les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses opérations directes (Scopes 1 & 2), à l'usage de ses produits <sup>(3)</sup>, et aux opérations de ses fournisseurs (Scope 3) <sup>(4)</sup> sur le changement climatique.**

**D'autre part, les impacts physiques du changement climatique sur ses activités ainsi que les éventuels impacts d'une mauvaise maîtrise de la transition environnementale sur le Groupe sont des facteurs de risque identifiés par son dispositif de gestion des risques <sup>(5)</sup>.**

Les politiques, ambitions, leviers d'action et indicateurs que le Groupe a mis en place pour atténuer ces risques sont intégrés dans le Plan de Transition et Plan d'Adaptation décrits ci-dessous, conformes aux recommandations de la TCFD.

(1) Cf. 4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables/Gouvernance/Un suivi en Comité de Direction Groupe.

(2) Cf. 4.1. Rapport de Développement et Mobilité Durables/Matrice de matérialité.

(3) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Opportunités et risques/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique.

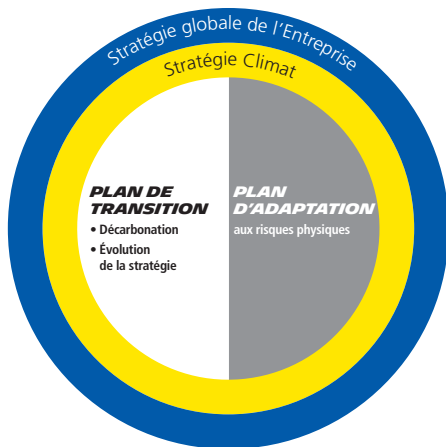
(4) Cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants.

(5) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Risque 1 – Impacts physiques du changement climatique./ Risque 5 – Risques de transition environnementale.

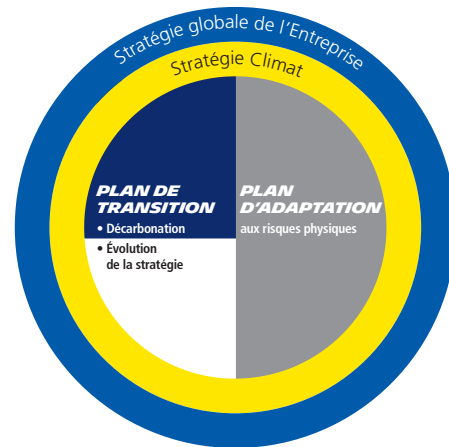
La stratégie climat du Groupe s’articule sur deux axes : d’une part, un plan de transition composé de la décarbonation des activités directes et indirectes (Scopes 1, 2 et 3) et d’un plan stratégique résilient et favorisant une économie bas-carbone, et d’autre part, un plan d’adaptation aux impacts physiques du changement climatique.

La stratégie climat répond à trois principes :

- atteindre Zéro Émission Nette à l’horizon 2050 en respectant nos engagements externes de réduction d’émissions à 2030 ;
- identifier les risques et les opportunités en s’appuyant sur des scénarios de changement climatique ;
- communiquer de manière transparente les informations attendues par nos parties prenantes externes.



**1.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités**



Dans le cadre de son plan de décarbonation, Michelin vise à atteindre zéro émission nette à horizon 2050 <sup>(1)</sup> pour les Scopes 1, 2 et 3 <sup>(2)</sup>, avec la priorité, dans un premier temps, de réduire au maximum les émissions issues de :

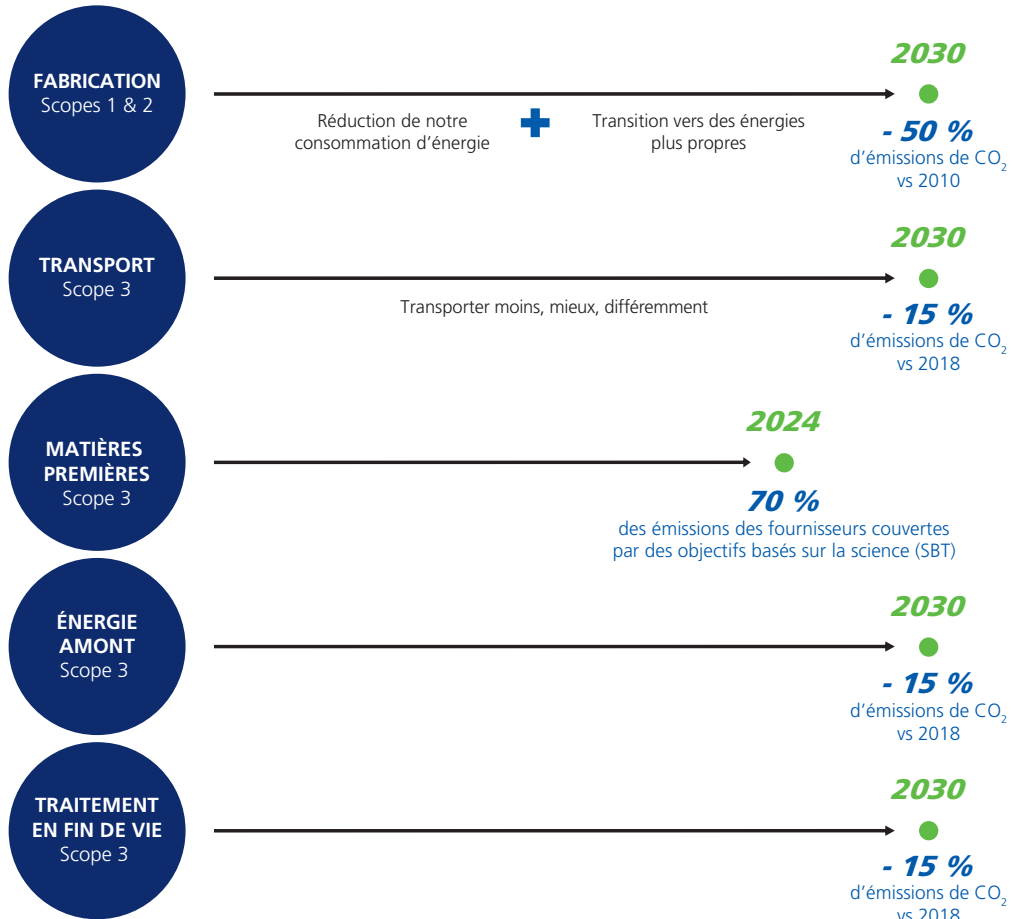
- l'ensemble de ses sites de production ;
- ses opérations de transport ;
- sa chaîne d’approvisionnement avec ses fournisseurs de matières premières et de composants.

(1) S’engager dans la voie de zéro émission nette pour Michelin consiste d’une part à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses propres activités et à celles de sa chaîne de valeur de 90 % et d’autre part à préparer à long-terme la captation et le stockage définitif d’un volume de CO<sub>2</sub> équivalent aux émissions résiduelles chaque année. Il s’agit de la démarche définie par SBTi : Corporate Net-Zero Standard, octobre 2021.

(2) Scope 3 (Hors phase d’usage) cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : réduire les émissions liées à nos opérations de transport/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l’achat de matières premières et de composants/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l’énergie amont et traitement des produits en fin de vie.

En juillet 2021, Michelin a rejoint la campagne “Race To Zero” et a pris un engagement porté par le consortium international Science Based Targets initiative (SBTi), le Global Compact des Nations Unies et We Mean Business qui conduit à fixer des cibles de réduction à court-terme (entre 2024 et 2034) et

long-terme (entre 2035 et 2050) sur la totalité des 3 Scopes, hors phase d’usage, et à neutraliser les émissions résiduelles chaque année pour atteindre zéro émission nette à l’horizon 2050. Les cinq objectifs court-terme fixés par le Groupe présentés ci-dessous, ont été validés par SBTi <sup>(1)</sup> :



(1) En janvier 2023, les quatre objectifs court-terme relatifs au Scope 3 présentés ci-dessous et fixés par le Groupe en 2019, ont été revalidés par SBTi. L'objectif relatif aux scopes 1 & 2 a été recalculé pour inclure les acquisitions récentes et une année de référence plus récente (cf. Note méthodologique/Performance environnementale des acquisitions). Cette évolution, validée en 2023, et qui ne remet pas en question l'objectif initial fixé en 2020 par le Groupe, n'est pas intégrée dans le présent rapport.

### Empreinte carbone du Groupe

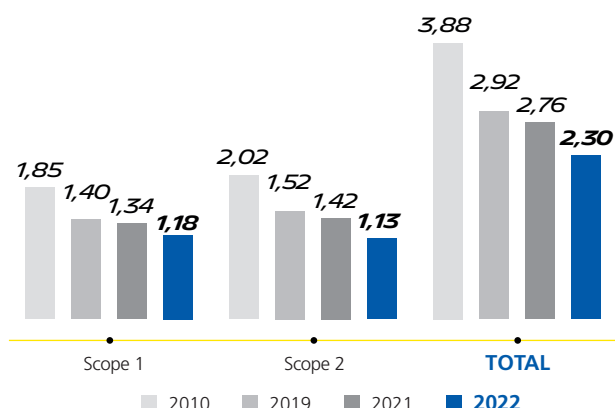
Michelin met à jour régulièrement l’inventaire des émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses activités selon la norme de référence *Greenhouse Gas Protocol* <sup>(1)</sup>.

#### INVENTAIRE DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPES 1, 2 ET 3

Périmètre	Inventaire (en millions de tonnes de CO <sub>2</sub> )	Année	Domaines couverts par l’inventaire du Groupe	Commentaires
<b>SCOPE 1</b>	1,18 <sup>(2)</sup>	2022	Émissions de CO <sub>2</sub> issues des chaufferies des sites de production et de R&D	Michelin contrôle les actifs qui consomment l’énergie génératrice des émissions.  L’évolution du volume d’émissions en 2022 par rapport à l’année de base 2010 est présentée ci-dessous (Cf. figure ci-dessous, <i>Évolution des émissions de CO<sub>2</sub> Scopes 1 et 2</i> ).
<b>SCOPE 2</b>	1,13 <sup>(2)</sup>	2022	Émissions de CO <sub>2</sub> issues de la génération de l’électricité et de la vapeur consommées par les sites de production et de R&D	GRI 305-1 : Émissions directes de GES (Scope 1) GRI 305-2 : Émissions directes de GES (Scope 2)
<b>SCOPE 3 ESSENTIEL</b>	16	2022	Émissions de CO <sub>2</sub> issues des catégories d’activité de la chaîne de valeur pertinentes pour le Groupe (cf. Répartition des émissions de CO <sub>2</sub> Scope 3 par catégorie)	Michelin exerce une influence, plus ou moins importante selon la catégorie, sur les activités dans la chaîne de valeur.  Le tonnage est une estimation avec un niveau d’incertitude entre ± 10 et ± 30 % selon la catégorie. Compte tenu de ces incertitudes, il n’est pas encore possible de présenter une évolution fiable des émissions dans le temps de ces estimations.  GRI 305-3 : Autres émissions indirectes de GES (Scope 3).
<b>SCOPE 3 FACULTATIF</b>	~130	2022	Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> liées à l’usage des pneumatiques vendus	Avec son savoir-faire en recherche et développement, Michelin exerce une influence forte sur les émissions de CO <sub>2</sub> à travers l’efficacité énergétique des pneumatiques vis-à-vis le véhicule équipé <sup>(3)</sup> . Sont inclus les pneus à usage routier (tourisme, camionnette et poids-lourd/bus), sauf les pneus 2R qui constituent moins de 1 % des émissions. Le niveau d’incertitude du chiffre présenté est estimé à ± 30 % en raison des hypothèses sur le nombre de véhicules équipés de pneumatiques vendus partout dans le monde par le Groupe, le type de motorisation de ces véhicules (thermique ou électrique), la distance parcourue sur une année calendaire et la durée de vie des pneus vendus ainsi que le mix énergétique des pays dans lesquels sont utilisés les dits véhicules.

#### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPES 1 ET 2 <sup>(1)</sup> (MARKET-BASED)

(en millions de tonnes de CO<sub>2</sub>)



**Nota :** L’année 2020 n’étant pas représentative d’une marche normale et ne pouvant constituer une référence pour la mesure du progrès, les valeurs utilisées en référence sont les valeurs 2010 et 2019.

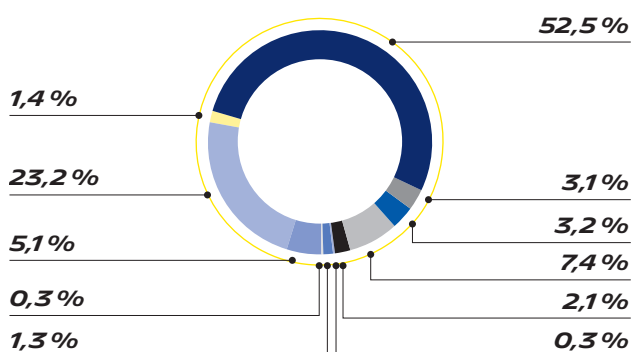
(1) Émissions 2010 de Scope 2 recalculées suite à un changement de méthode intervenu en 2015 sur les facteurs d’émissions différenciés pour la vapeur achetée.

(1) Cf. Note méthodologique/L’empreinte carbone du Groupe.

(2) Cf. 4.1.1.4 b) Réduire l’empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe.

(3) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l’entreprise/Opportunités et risques/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique.

**RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPE 3 ESSENTIEL PAR CATÉGORIE**



- Achats de produits et services
- Achats de biens d'équipement
- Activités liées à la mise à disposition de l'énergie (combustibles, électricité)
- Transport et distribution amont
- Déchets générés dans les opérations
- Déplacements professionnels
- Trajets domicile – travail des employés
- Leasing des actifs amont
- Transport et distribution aval
- Traitements des pneus en fin de vie <sup>(1)</sup>
- Franchises

(1) Le tonnage de CO<sub>2</sub> émis pendant le traitement des pneus en fin de vie a été estimé à 3,7 M tonnes (sur la base d'un taux de valorisation globale de 76 %, cf. 4.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire/Recycler. Si la réutilisation des matières premières secondaires issues du traitement des pneus en fin de vie est prise en compte, comme dans la méthode ISO 14067 : 2018 Gaz à effet de serre — Empreinte carbone des produits, le bilan des émissions de CO<sub>2</sub> est de - 6,4 M tonnes. En évitant l'utilisation de matières premières, y compris celles issues du pétrole, la valorisation des pneus en fin de vie apporte un bénéfice en émissions de CO<sub>2</sub> évitées.

**Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles**

**NOS AMBITIONS :**

Pour contribuer à la lutte contre le changement climatique :

- Michelin mesure et réduit ses émissions de CO<sub>2</sub> depuis 2005 ;
- à l'horizon 2050, le Groupe vise Zéro Émission Nette de CO<sub>2</sub> pour ses sites industriels dans leur ensemble (Scopes 1 et 2) ;
- pour 2030, le Groupe s'est fixé l'objectif de diviser par deux les émissions des sites du Groupe en 2030 par rapport à 2010.

**Note**

En janvier 2023, SBTi a validé l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre, pour les Scopes 1 et 2, compatible avec un scénario de réchauffement climatique de "well below 2 °C" suivant :

**Michelin s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de Scopes 1 et 2 de 27,5 % en valeur absolue à l'horizon 2030 par rapport à l'année de référence 2019 <sup>(1)</sup>.**

Ce nouvel objectif va au-delà du périmètre de reporting actuel décrit dans la note méthodologique introduisant ce chapitre car :

1. Il inclut les acquisitions récentes, mentionnées dans la section Note méthodologique/Performance environnementale des acquisitions.
2. Il induit également un changement d'année de référence : 2019 et non plus 2010.

Ces deux évolutions ne sont pas encore prises en compte dans le présent Document d'Enregistrement Universel et le seront pour l'édition de l'année prochaine.

**NOS LEVIERS D'ACTION :**

Le programme de réduction des émissions est fondé sur deux grands axes :

- consommer moins (sobriété énergétique) ;
- consommer mieux (transition énergétique).

(Cf. 4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.)

Conscient que le défi de la neutralité carbone ne pourra être relevé que si la demande mondiale en énergie est maîtrisée, le Groupe a défini une "hiérarchie vertueuse de leviers", applicable à tous les projets impactant la consommation d'énergie des usines.

(1) Le périmètre de la cible inclut les émissions et les absorptions liées aux sources biogènes et à la biomasse utilisée à des fins énergétiques.

**LA HIÉRARCHIE VERTUEUSE DES LEVIERS DÉCLINÉE AU PROGRAMME ZÉRO ÉMISSION NETTE DE CO<sub>2</sub>**



**Questionner le besoin** (conception et dimensionnement)  
 • Instaurer la culture "économie d'énergie"



**Leviers Efficacité Énergétique**

- Réduire = faire + avec -, Isoler, Automatiser. Équipements plus sobres et efficaces
- Réutiliser = fermer les boucles de fluides caloporteurs.
- Recycler = capter les calories pour une autre utilisation. Installer une ventilation double flux, une pompe à chaleur



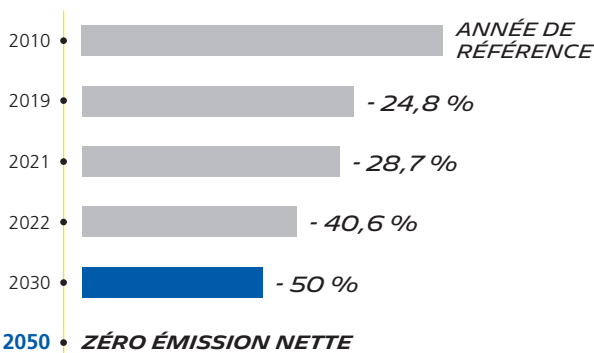
**Leviers Facteurs d'Émission**

- Utiliser des énergies renouvelables

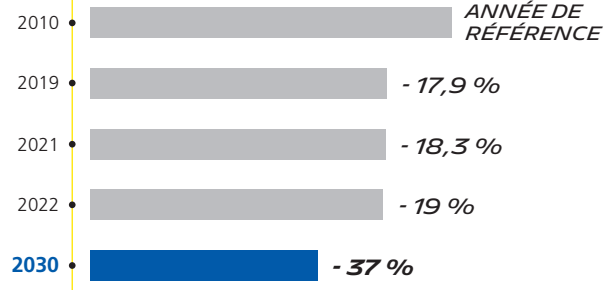
• **Indicateurs clés de Performance** : tonnes de CO<sub>2</sub> en valeur absolue et Gigajoules par tonne de produits semi-finis et produits finis.

**ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES SITES INDUSTRIELS**

(millions de tonnes de CO<sub>2</sub>)



**ÉVOLUTION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES SITES INDUSTRIELS <sup>(1)</sup>**



**Mise en place d'un prix du carbone dans le groupe**

Depuis 2016, le Groupe applique un prix interne du carbone à ses projets d'investissement.

Il est utilisé dans les calculs de rentabilité des projets :

- d'efficacité énergétique ;
- d'augmentation de capacité de production, de transformation des chaufferies du Groupe et relatifs à la logistique.

Ce prix est actuellement fixé à 100 € la tonne de CO<sub>2</sub> évitée.

**Systèmes de quotas de CO<sub>2</sub>**

Dans les pays de l'Union européenne, les émissions directes de CO<sub>2</sub> par les sites équipés de chaufferies de puissance supérieure à 20 MW (15 sites du Groupe en 2021) sont soumises à la réglementation des quotas de CO<sub>2</sub> (système d'échange de quotas d'émission de l'UE : ETS). Avec le début de la phase 4 du système ETS, les quotas alloués gratuitement sont en forte baisse, passant de 76 % des besoins en 2020 à seulement 26 % en 2022. Depuis 2017, le Groupe acquiert progressivement des quotas sur le marché, qui permettent de couvrir les restitutions des sites en lissant les coûts associés.

En Chine, des systèmes d'échange de quotas ont été créés en 2013, dans sept provinces et municipalités. Celui de Shanghai, lancé pour une première période initialement prévue de trois ans (2013-2015) est toujours en vigueur en l'attente de la mise en place d'un système national. Sur la période 2013-2022, les émissions des deux sites concernés du Groupe sont globalement inférieures aux allocations.

Le Comité de Gestion des Quotas de CO<sub>2</sub> du Groupe, créé en 2005, surveille les évolutions réglementaires relatives aux marchés et taxes carbone dans tous les pays où le Groupe est implanté industriellement. Ce Comité de Gestion est un groupe pluridisciplinaire, regroupant des membres compétents en matière de gaz à effet de serre, d'achat d'énergie, d'efficacité énergétique, de finance et de comptabilité. Son rôle est de définir les principes et les règles du Groupe en matière de gestion des quotas de CO<sub>2</sub>, d'assurer leur mise en œuvre et de mener les études prospectives nécessaires.

(1) Jusqu'en 2020, l'indicateur de performance énergétique était rapporté à la tonne de produit fini. Avec l'i-MEP, comme indiqué dans la note méthodologique en début de chapitre 4, le ratio de performance est rapporté à la tonne de produit totale fabriquée, incluant les produits finis et semi-finis. La valeur 2010 de GJ/t totale, qui n'était pas suivie à l'époque, a été recalculée pour être donnée ici à titre indicatif. Le recalcul est fondé sur le constat que la proportion de semi-fini dans la production totale est restée relativement constante entre 2010 et 2019 et que les efforts d'efficacité énergétique ont porté sur l'ensemble de la consommation des usines.



### Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport

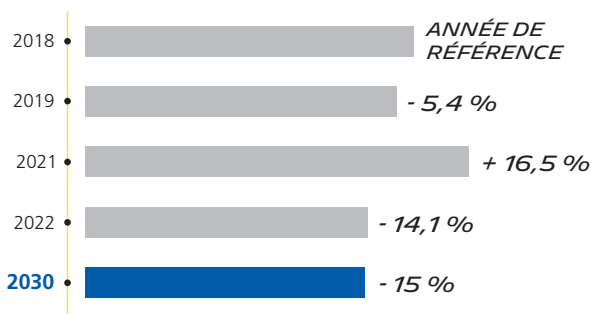
#### NOTRE AMBITION :

**Réduire de 15 % les tonnes de CO<sub>2</sub> émises (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018.** Cet objectif a été validé par SBTi et couvre le transport du caoutchouc naturel vers les sites industriels, le transport des produits semi-finis entre les sites, les livraisons chez les clients et le fonctionnement des magasins.

- **Indicateur clé de Performance :** tonnes de CO<sub>2</sub> en valeur absolue.

#### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES OPÉRATIONS DE TRANSPORT

(millions de tonnes de CO<sub>2</sub>)



Les émissions de CO<sub>2</sub> sont quantifiées grâce à l’outil Ecotransit<sup>(1)</sup> qui permet une mesure pérenne, suffisamment fiable et homogène pour piloter le progrès dans toutes les régions du monde où Michelin exerce ses activités.

En 2018, les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux opérations de transport s’élevaient à 1,38 million de tonnes<sup>(2)</sup>. Cette base 2018 a été ajustée en 2022 afin de prendre en compte les émissions de CO<sub>2</sub> de CAMSO et d’ajuster certains facteurs d’émission. En 2021 les émissions de CO<sub>2</sub> ont atteint 1,6 million de tonnes (réajusté sur le même périmètre que 2018), c’est-à-dire une augmentation de 16,5 % par rapport à 2018.

En 2022, les émissions de CO<sub>2</sub> ont été de 1,182 million de tonnes, ce qui correspond à une réduction de 14,1 % par rapport à 2018, avec un volume de ventes équivalent. Cette performance est principalement expliquée par les progrès structurels dans les zones.

Les progrès structurels d’efficacité ont montré des résultats : l’indicateur “Tonne de CO<sub>2</sub> émise par Tonne vendue” a diminué de 12,8 % entre 2018 et 2022, ceci grâce à des actions sur les 3 axes : **transporter moins, transporter mieux et transporter différemment.**

#### NOS LEVIERS D’ACTION :

##### Transporter moins, levier fondamental

Cela se traduit par une analyse permettant d’identifier le meilleur emplacement possible des stocks afin d’améliorer la disponibilité des produits tout en réduisant les transports superflus. Le choix des lieux de production est aussi orienté afin de favoriser la production locale, limitant le transfert des produits finis entre les zones productrices et consommatrices.

L’indicateur de pilotage de ce levier est le ratio entre le nombre de tonnes transportées et le nombre de tonnes vendues. Entre 2021 et 2022, le ratio entre le nombre de tonnes transportées et le nombre de tonnes vendues a progressé de 4,6 %, principalement dû à la suppression de certains flux en Europe et en Amérique du Nord.

##### Transporter mieux, levier opérationnel

Le deuxième levier consiste à optimiser les moyens de transport actuels. Il s’articule autour de trois axes de travail :

##### S’engager auprès des partenaires transporteurs

Michelin est convaincu du bénéfice mutuel des partenariats avec les acteurs du transport sur le long terme. Des LABs ont été réalisés avec les transporteurs européens sur 3 axes : *People, Profit et Planet*. Ils ont permis de poursuivre l’étroite collaboration avec les prestataires et leur donner une perspective plus importante permettant le déploiement de solutions de réduction de l’impact environnemental. En Amérique du Nord, une réunion regroupant les plus importants transporteurs a été conduite en 2022, afin d’identifier les nouvelles pistes d’actions sur les enjeux RSE.

##### Optimiser nos moyens de transports actuels

L’optimisation du remplissage des camions et des containers est réalisée grâce à des outils digitaux et mécaniques. Aux États-Unis, des actions concrètes lancées pour optimiser le chargement des camions sur plusieurs sites et ont permis de gagner l’équivalent de 450 000 km en camion. Avec la collaboration de plusieurs acteurs engagés, une démonstration d’EcoCombi (camion semi-remorque de 32 m) a été réalisée afin de promouvoir cette technologie et préparer le déploiement d’une telle solution en France et en Europe. Au Brésil, une solution EcoCombi combiné à une motorisation gaz a été déployé pour les flux inter-site, générant une réduction de 20 % des émissions de CO<sub>2</sub> sur ces flux.

##### Promouvoir et développer le multimodal

Michelin a réalisé des projets très importants dans la mise en œuvre de solutions multimodales en Europe et aux États-Unis. Nous continuons le déploiement de nouvelles solutions qui viennent compléter le dispositif existant. Ainsi, en Europe, c’est près de 7 % des flux qui sont opérés par le train ou le bateau et aux États-Unis, c’est plus de 25 %. Le Groupe continue cette dynamique de déploiement avec en outre un appel d’offre lancé en Amérique du Nord pour confirmer la faisabilité de transférer plus de 750 miles du transport par camion vers le train.

##### Transporter différemment, levier innovation

Le troisième levier consiste en la mise en place de solutions innovantes. Il s’articule autour de deux axes de travail :

##### Collaborer avec des organisations extérieures

Michelin continue à jouer un rôle moteur dans diverses organisations (France Supply Chain, Clean Cargo, Aspen Institute). La participation active aux travaux de ces organisations permet d’identifier des leviers activables et de poser des bases de collaboration sur des sujets innovants pour la décarbonation du transport. En 2022 Michelin a participé activement aux travaux de Clean Cargo visant à mettre à jour la méthodologie de calcul des émissions du transport maritime des containers.

(1) Application accréditée par le GLEC Framework, conforme à la norme EN 16258 et le GHG Protocol.

(2) NOTE : le résultat 2018 a évolué comparé à la publication du Document d’Enregistrement Universel de 2020 en raison de l’ajustement des hypothèses de calcul en Europe.

**Innover vers des technologies et des pratiques plus respectueuses de l’environnement**

Michelin participe activement à des réflexions autour de la logistique du futur afin de promouvoir et déployer des technologies novatrices. Le Groupe a mis en œuvre des transports utilisant des technologies gaz et électriques en Europe et aux États-Unis. En Thaïlande, c’est près de 6000 tonnes de CO<sub>2</sub> qui ont été évitées en 2022 par l’utilisation de BioFuel dans les camions. Par ailleurs, en Europe, dans le cadre de France Supply Chain, un groupe de travail rassemblant plus de 12 chargeurs et 23 transporteurs a été conduit dans le but de déployer 100 camions (Poids-lourds) à hydrogène à l’horizon 2024 – 2025. Ce groupe de travail nous a permis d’appréhender tous

les aspects de cette nouvelle technologie et de faire monter à bord tout un écosystème : autonomie, disponibilité des véhicules, infrastructure de recharge, maintenance.

Michelin a participé également à la Coalition des Chargeurs pour un transport maritime décarboné qui a lancé en 2022 deux appels d’offre pour un service de transport transatlantique de containers (Europe – Amérique du Nord) avec des bateaux propulsés principalement par la force vélique. Le déploiement de cette solution de transport innovante et sobre en énergie, sera démarré à l’horizon 2025 permettant de réduire l’impact environnemental de 50 % pour plus de 100 000 TEUs <sup>(1)</sup> par an dont 9 000 TEUs par an pour Michelin.

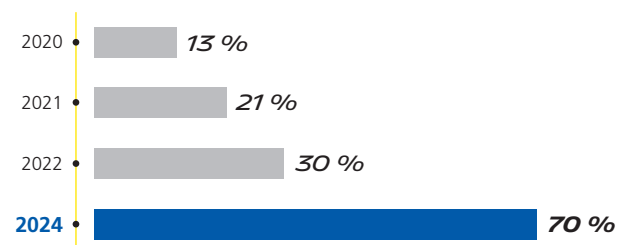
**Scope 3 : Réduire les émissions liées à l’achat de matières premières et de composants**

**NOTRE AMBITION :**

En 2020 SBTi a validé les cibles environnementales du Groupe. Celles-ci incluent une cible relative aux achats de biens et de services, à savoir que les fournisseurs représentant 70 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe (Scope 3 catégorie 1) devront avoir fixé, d’ici 2024, des cibles de réduction d’émission de gaz à effet de serre qui soient “science-based”.

- **Indicateur clé de Performance :** pourcentage des émissions de CO<sub>2</sub> des fournisseurs de biens et de services du Groupe (Scope 3 catégorie 1) ayant fixé des cibles de réduction d’émission de gaz à effet de serre qui soient “science-based”, d’ici 2024.

**POURCENTAGE DES ÉMISSIONS DES ACHATS DE BIENS ET DE SERVICES VENANT DE FOURNISSEURS AYANT DES CIBLES “SCIENCE-BASED”**



**Achats de biens et de services : inventaire**

Les émissions liées aux achats de biens et de services du Groupe (Catégorie 1 du Scope 3, selon nomenclature du Greenhouse Gas Protocol, qui n’incluent pas les émissions liées aux achats de logistique), représentent environ la moitié des émissions du Scope 3 hors phase d’usage (c’est à dire hors catégorie 11).

La part des matières premières est prépondérante puisqu’elle représente environ 85 % des émissions liées aux achats de biens et de service. Pour cette raison l’effort sur les émissions liées à la chaîne d’approvisionnement porte en priorité sur la fourniture de matières premières, en parallèle du travail significatif réalisé sur les achats de logistique.

**NOS LEVIERS D’ACTION :**

Le Groupe a mis en place une démarche volontariste et a identifié les catégories d’achats et les fournisseurs qui représentent les émissions de gaz à effet de serre les plus importantes ; Michelin communique avec ces fournisseurs pour les inciter à débiter, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES.

Le questionnaire CDP offre un système global de publication d’informations environnementales, afin d’évaluer les stratégies adoptées en matière de changement climatique. En 2018, Michelin a rejoint le Supply Chain program du CDP et a demandé à ses principaux fournisseurs de matières premières de participer à cette initiative. Cet engagement pousse nos fournisseurs à quantifier et publier leurs émissions de gaz à effet de serre, et à développer des stratégies de réduction de leurs émissions.

Cette campagne a été faite en 2018 et est reconduite annuellement depuis 2020. En 2022, 103 fournisseurs de matières premières ont été interrogés, avec un taux de réponse de près de 85 %. Les fournisseurs de matières premières ayant répondu représentent environ 65 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe et environ 55 % des dépenses de matières premières et caoutchouc naturel. Par ailleurs, 65 % des fournisseurs notés par leur réponse au questionnaire CDP Climate Change ont obtenu une note supérieure ou égale à B -, ce qui témoigne d’une bonne maturité sur le sujet. En 2022, le CDP a reconnu la capacité du Groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en lui décernant la reconnaissance CDP Supplier Engagement Leader.



(1) Twenty-foot Equivalent Unit.

### Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'énergie amont et traitement des produits en fin de vie

Les cibles de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> du Scope 3 validées par SBTi incluent deux activités indirectes dans la chaîne de valeur, telles que définies par le *GHG Protocol* :

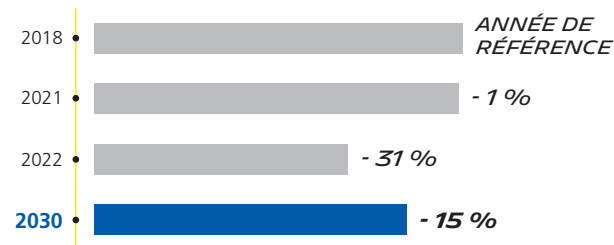
- L'énergie amont : l'extraction, la production et le transport de combustibles, achetés par l'entreprise ou utilisés pour produire de l'électricité ou de l'énergie thermique et utilisés ensuite par la même ;
- le traitement de produits en fin de vie.

#### NOTRE AMBITION :

Réduire de 15 % le tonnage de CO<sub>2</sub> émis (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018.

- **Indicateurs clés de Performance** : tonnes de CO<sub>2</sub> en valeur absolue liées à l'énergie amont et au traitement de produits en fin de vie.

#### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> ENERGIE AMONT



#### TRAITEMENT DES PRODUITS EN FIN DE VIE

L'état de l'art de comptabilité CO<sub>2</sub> et la non-disponibilité des données primaires ne permettent pas encore de chiffrer de manière fiable les réductions d'émissions réalisées par nos actions. Afin de construire un indicateur de pilotage Michelin collabore avec le Centre International de Référence sur le Cycle de Vie des produits, procédés et services (CIRAIG) pour identifier des solutions aux obstacles méthodologiques.

#### NOS LEVIERS D'ACTION :

- **réduire la consommation d'énergie et recourir progressivement aux énergies renouvelables** ce qui est prévu et piloté dans le cadre de l'ambition du Groupe pour

#### Investir dans des fonds socialement responsables

Depuis 2014, Michelin a investi 5,96 millions € dans deux Fonds Carbone Livelihoods qui soutient des projets de reforestation, d'agroforesterie et de fours à bas carbone sur trois continents. Les activités du fonds, menées en collaboration avec des ONG locales, contribuent à réduire les gaz à effet de serre tout en améliorant les conditions de vie des populations locales.

En 2022, huit projets ont été soutenus en Afrique, Asie et Amérique du Sud. Quatre projets concernent l'installation de dizaines de milliers de fours à faible consommation d'énergie dans des villages du Kenya, du Burkina Faso, de Malawi et du Pérou permettant à la fois d'éviter l'émission de fumées nuisibles à la santé et la lourde tâche de transporter du bois,

les Scopes 1 et 2 <sup>(1)</sup>. Partant de l'hypothèse que la production et la livraison en amont du combustible issu des sources renouvelables ou de l'énergie renouvelable achetée sont globalement moins énergivores et donc moins émettrices de CO<sub>2</sub> que les combustibles/énergies d'origine fossile ;

- **privilégier les solutions de valorisation des produits en fin de vie dont le bilan carbone est plus faible**, et développer des modèles d'économie circulaire.

#### LES RÉSULTATS À FIN 2022 :

##### Energie amont

La réduction entre 2021 et 2022 est liée à la baisse des facteurs d'émission d'électricité dans de nombreux pays, selon les données publiées par l'Agence Internationale d'Énergie ; à la réduction de la consommation d'énergie par les sites industriels et enfin, à la croissance de la part d'énergie renouvelable utilisés par les sites.

##### Traitement des produits en fin de vie

La valorisation matière des pneumatiques en fin de vie présente des défis technologiques, organisationnels et économiques. Pour les surmonter, Michelin a lancé deux projets d'envergure <sup>(2)</sup>.

- **BlackCycle** <sup>(3)</sup> un projet de recherche financé par l'Union européenne lancée en 2020, qui vise à développer des technologies pour transformer des pneumatiques usagés en matières premières secondaires de haute qualité. Ces matières premières pourraient être utilisées non seulement par l'industrie des pneumatiques, mais aussi dans d'autres applications techniques, en fermant des boucles de réutilisation de ressources et en soutenant le développement d'une économie circulaire. Le pronostic initial du projet est de permettre une réduction du CO<sub>2</sub> par unité de masse de matériau substitué égale à 1 kg CO<sub>2</sub>/kg.
- **Appel conjoint à l'action de Michelin et Bridgestone**, lancé en novembre 2021 pour développer les filières de recyclage des pneumatiques en fin de vie et promouvoir la circularité au sein de l'industrie du caoutchouc, notamment l'utilisation de noir de carbone issu de pneus recyclés.
- **Compréhension des impacts CO<sub>2</sub> et autres impacts environnementaux** : Michelin collabore avec le CIRAIG afin de mieux comprendre les impacts environnementaux des solutions de traitement de pneumatiques en fin de vie en pratiquant des analyses de cycle de vie sur les différents types de valorisation.

mais aussi de diminuer de 50 % les gaz à effet de serre libérés. Un projet est dédié à la restauration des mangroves en Indonésie, ce qui fertilise les terres et entraîne un retour de la biodiversité marine et ainsi apporte des ressources vivrières supplémentaires aux habitants. Trois projets agroforestiers, dont 2 en Inde et un au Kenya, associent la plantation d'arbres et de cultures. Cette technique contribue à l'autonomisation des agriculteurs en favorisant la productivité des terres, la biodiversité, la séquestration de vastes quantités de CO<sub>2</sub> et la diversification des cultures, ce dernier au bénéfice économique des agriculteurs.

(1) Cf. ci-dessus, Scopes 1 & 2 : viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles.

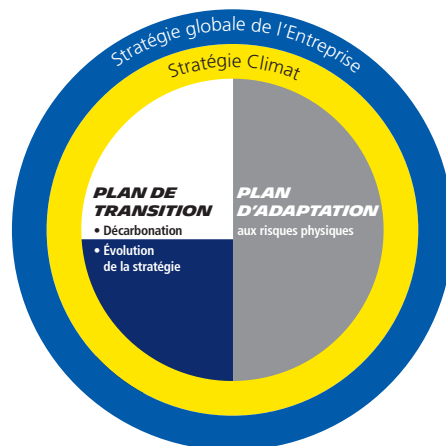
(2) Cf. 4.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire/Recycler.

(3) Le projet BlackCycle réunit sept partenaires industriels, cinq organismes de recherche et de technologie (RTO) et un pôle d'innovation au sein d'un consortium européen implanté dans cinq pays (EU Grant Agreement No 869625).

**1.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise**

Proposer les solutions les plus efficaces sans compromis sur la sécurité est au cœur du positionnement historique, actuel et futur de Michelin, qui se traduit par des offres leaders sur leur segment en efficacité énergétique, réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et performances dans la durée. Le Groupe continue dans le cadre de son plan stratégique à innover au service d'une transition vers une mobilité bas-carbone des biens et des personnes, notamment au travers :

- de la conception de **produits à très haute efficacité énergétique tout au long de leur cycle de vie**, depuis leur fabrication jusqu'à leur recyclage en fin de vie, en incluant la phase d'usage ;
- du développement de **services et solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules** réduisant la consommation de carburant et autres sources d'énergies ;
- de nouvelles **solutions de mobilité** grâce à l'innovation en écosystème, notamment avec le développement de la filière hydrogène.



Les opportunités et les risques liés au changement climatique au regard des principes TCFD sont présentés dans la section 4.1.1.1 d) Engagement et transparence/ Adhésion aux principes TCFD.

**Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique**

L'usage du pneumatique sur un véhicule induit une dépense énergétique supplémentaire qui entraîne une consommation de carburant et par conséquent des émissions de gaz à effet de serre dans le cas d'un véhicule thermique.

**NOTRE AMBITION :**

Améliorer l'efficacité énergétique des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020.

- **Indicateur clé de Performance** : progrès de la résistance au roulement (RR) des pneumatiques par rapport à 2020, pondéré par les ventes en tonnage de l'année de reporting. **Périmètre**: pneumatiques Tourisme, Camionnette et Poids-lourd <sup>(1)</sup>.



En 2022 Michelin a amélioré l'efficacité énergétique de ses produits mis sur le marché de 1,8 % par rapport à ceux mis sur le marché en 2020.

**NOS LEVIERS D'ACTION :**

Réduire la résistance au roulement des pneumatiques contribue à diminuer la consommation de carburant des véhicules et donc à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> résultant de la phase d'utilisation ainsi que les émissions de polluants locaux (NOx, SOx...). Pour les véhicules électriques une plus faible résistance au roulement permet une plus grande autonomie.

Depuis plus de 20 ans, Michelin a amélioré l'efficacité énergétique du portefeuille de pneumatiques de plus de 20 %, sans compromis sur la sécurité et la longévité. D'ici 2030 le Groupe poursuivra le progrès sur son plan produit pneumatiques, une démarche renforcée par le déploiement de l'éco-conception au sein de la direction de recherche et de développement

**Réduire la résistance au roulement des pneumatiques Tourisme, Camionnette.**

Le progrès en réduction de la résistance au roulement sur les produits mis sur le marché en 2022 s'appuie principalement sur trois gammes : MICHELIN e.Primacy, MICHELIN Primacy 4+ et MICHELIN Pilot Sport EV incluant de nombreuses nouvelles technologies.

Rouler avec des pneumatiques MICHELIN e.Primacy permet de réduire, en moyenne, la consommation de carburant du véhicule de 0,2L/100 km et ses émissions de CO<sub>2</sub> de 5 g/km, ce qui en fin de vie représente 174 kg de CO<sub>2</sub> non émis. Pour les utilisateurs de véhicules électriques, cette efficacité énergétique record se traduit par 7 % d'autonomie en plus. MICHELIN Pilot Sport EV est le premier pneumatique typé sport conçu pour servir le marché des véhicules électriques. Ces deux gammes ont fait l'objet d'une Analyse de Cycle de Vie (ACV) et d'une publication de la déclaration d'impact environnemental (EPD) <sup>(2)</sup> par la suite, permettant à l'industrie du pneumatique de rendre l'impact environnemental des produits comparable et transparente sur la totalité du cycle de vie.

(1) L'indicateur couvre 87 % du périmètre.

(2) Les EPD sont certifiées par une tierce partie et disponibles sur le site environdec.com.

Dans la continuité du MICHELIN Primacy 4, lancé en 2018, le MICHELIN Primacy 4+ apporte d'excellentes performances en longévité <sup>(1)</sup> et est le meilleur de sa catégorie en performance en freinage sur sol mouillé à l'état usé <sup>(2)</sup>, permettant aux consommateurs d'utiliser leurs pneumatiques en toute sécurité le plus longtemps possible.

Toutes les gammes Michelin sont "faites pour durer" (*made to last*) ; elles délivrent une réelle valeur économique et environnementale aux consommateurs par leur longévité, leur performance dans la durée, en toute sécurité, jusqu'à leur fin de vie, par leur contribution à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation de carburant.

Cette démarche a déjà été illustrée en 2016 avec des produits tels que le MICHELIN CrossClimate+ garantissant la performance sécuritaire du pneumatique par tous les temps – en hiver comme en été – et tout au long de sa vie. En 2021, le pneumatique MICHELIN CrossClimate 2, suivi du MICHELIN CrossClimate2 SUV en 2022, constitue la nouvelle génération.

### **Réduire la résistance au roulement des pneumatiques Poids-lourd.**

En Poids-lourd, les multiples avancées technologiques permettent non seulement des économies importantes de carburant et donc d'émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi une efficacité maximale de la matière utilisée grâce à une longévité remarquable et l'exploitation du pneumatique jusqu'au dernier millimètre d'usure légal. En complément des pneumatiques MICHELIN X<sup>®</sup> LINE<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup> pour les transports longues distances, mis sur le marché en 2016,

et qui constituaient la première gamme de pneumatiques "convoi" ayant obtenu la note A en efficacité énergétique selon la réglementation européenne d'étiquetage et ce pour tous les essieux du véhicule, la gamme MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup>, pour applications régionales, lancée en 2017-2018 a confirmé l'engagement du Groupe à proposer des offres innovantes au service de la performance et de l'environnement.

En 2021 et 2022 Michelin a poursuivi ses efforts d'innovation dans ce domaine en renouvelant et enrichissant ses gammes MICHELIN X<sup>®</sup> LINE<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup> et MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup> afin de répondre aux défis de la réglementation des émissions CO<sub>2</sub> en Europe et en Amérique du Nord. Ces gammes ENERGY<sup>™</sup> sont en déploiement sur les marchés en forte croissance du Brésil, de la Chine et de l'Inde.

L'année 2021 a marqué également le lancement de nouveaux produits pour accompagner une mobilité urbaine plus durable.

Avec la mise sur le marché du MICHELIN X<sup>®</sup> Incity<sup>™</sup> EV Z, MICHELIN soutient l'électrification des bus urbains, en améliorant l'efficacité énergétique <sup>(3)</sup>, et la capacité de charge <sup>(4)</sup>.

Pour accompagner le déploiement des futurs véhicules Zéro Émissions, Michelin noue des partenariats avec ses clients OEM afin de soutenir la transition écologique dans le transport routier <sup>(5)</sup>.

En 2022, une croissance de ventes des gammes récentes notamment MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup>, MICHELIN X<sup>®</sup> Incity<sup>™</sup> EV Z, MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> Z, et l'introduction de MICHELIN Agilis 3 dans le segment *Last Mile Delivery*, ainsi que d'autres produits de la gamme MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> Z, contribuent au progrès réalisé en efficacité énergétique.

### **Développer des services et solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules**

L'économie de fonctionnalité représente un autre levier pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Elle consiste, soit en la fourniture conjointe d'un produit et d'un service de suivi et de maintenance des pneumatiques afin d'optimiser leur performance – notamment sur le plan énergétique – soit en un service seul qui permet de fluidifier certains processus lourds au sein des flottes et de contribuer à une conduite plus efficiente, sûre et respectueuse de l'environnement.

La ligne business de Michelin Services et Solutions est spécialisée dans la conception, le développement et la mise au point de nouvelles solutions de mobilité à destination d'acteurs de la mobilité basés sur le traitement des données. Michelin aide ses clients flottes à optimiser leur gestion, améliorer la sécurité et leur rentabilité, et réduire leur empreinte carbone, avec de diverses offres telles que :

- EFFITRES<sup>™</sup> et *Michelin Tire Care* qui facilitent la maintenance pneumatique, et d'autres autour du véhicule qui visent l'amélioration de l'efficacité des opérations et de la sécurité ;
- *Michelin Connected Fleet* qui contribue à réduire les kilomètres à vide optimisant ainsi les opérations de la flotte et l'utilisation des véhicules tout en améliorant leur efficacité énergétique ;

- *MoveElectric* de *Michelin Connected Fleet* qui guide les flottes commerciales dans la planification et la transition électrique et prend en charge les opérations de véhicules électriques une fois qu'ils sont déployés ;
- *Watèa by Michelin*, une offre globale tout-en-un qui propose des véhicules électriques, qu'ils soient à batterie ou à pile à hydrogène, des solutions de recharge, une gamme de services et un accompagnement dans la durée, rendant possible la transition énergétique tant sur le plan opérationnel que financier. En aidant les flottes de ses clients à passer plus tôt à des activités à faible émission de carbone, Michelin contribue de manière significative à atténuer l'impact de ses clients sur l'environnement ;
- *MICHELIN Consulting & Services* propose des offres de pointe dans les domaines de la productivité et de la sécurité contribuant à réduire l'impact environnemental des opérateurs miniers ;
- MICHELIN MEMS<sup>®4</sup>, référence en matière de surveillance à distance de la pression et de la température des pneumatiques pour les engins miniers, permet de réduire les temps d'arrêt des machines et contribue à augmenter la durée de vie des pneumatiques en prévoyant les défaillances et en évitant les remplacements prématurés.

(1) Longévité : Tests externes réalisés par DEKRA TEST CENTER, à la demande de Michelin, en juillet 2021, sur la dimension 205/55 R16 91V sur une VW Golf comparant le MICHELIN Primacy 4+ (31 246 km) par rapport aux concurrents BRIDGESTONE TuranzaT005 (-15 998km), CONTINENTAL PremiumContact 6 (- 5 655km), GOODYEAR EfficientGrip Performance 2 (+2093km). Test de longévité en usage réel moyen (D50) avec 12 200 km parcouru avec une longévité extrapolée de 1.6mm.

(2) Freinage sur sol mouillé à l'état usé: tests externes conduits par le TÜV SÜD Product Service, à la demande de Michelin, entre 80 - 20 kmh, en mai-juin 2021, sur la dimension 205/55 R16 91V sur une VW Golf 8 (usé signifie usé sur machine à la profondeur de l'indicateur d'usure de la bande de roulement conformément à la réglementation européenne: ECE R30r03f) comparant le MICHELIN Primacy 4+ (neuf : 22,9 m - usé : 31,5 m) par rapport aux concurrents BRIDGESTONE TuranzaT005 (neuf : 22,7 m - usé : 36,4 m) ; CONTINENTAL PremiumContact 6 (neuf :23,0 m - usé : 35,3 m) ; GOODYEAR EfficientGrip Performance 2 (neuf : 23,7 m - usé : 35,6 m).

(3) Calculs internes sur la base de valeurs de Résistance au Roulement.

(4) Port de charge augmenté jusqu'à 8T, +15 % par rapport à Gamme précédente X<sup>®</sup> Incity<sup>™</sup> XZU.

(5) Programmes Super Truck aux US et Consortium Européen.

## Développer de nouvelles solutions de mobilité : l'hydrogène

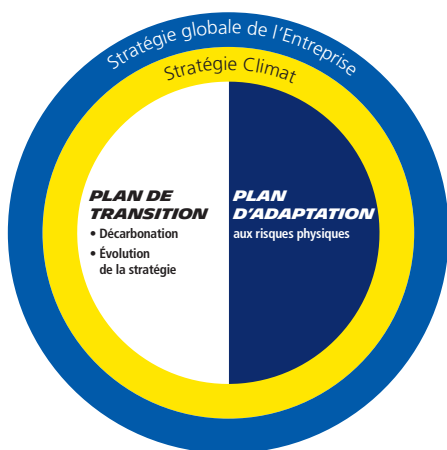
Un pionnier avec plus de 20 ans d'expertise dans le domaine de la pile à hydrogène, Michelin a l'ambition de devenir l'un des leaders mondiaux des systèmes à hydrogène à travers SYMBIO, co-entreprise Michelin et Forvia. SYMBIO propose une gamme complète de StackPacks® compacts, pré-validés et pré-intégrés qui répondent à toutes les exigences de puissance et de durabilité pour une mobilité zéro émission.

En octobre 2022, SYMBIO a annoncé la mise en œuvre de son projet HyMotive visant à accélérer son industrialisation et le développement d'innovations disruptives, un projet qui permettra à l'entreprise d'atteindre une capacité de production annuelle totale en France de 100 000 systèmes d'ici 2028 avec la création de 1 000 emplois en France. Michelin soutient également une approche en écosystème afin d'accélérer le développement de la mobilité hydrogène. Un exemple concret est la société de projet Hymulsion, lancée en 2017, dont Michelin est actionnaire aux côtés de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, ENGIE, la Banque des Territoires, le Crédit Agricole, et qui a pour mission de

déployer Zero Emission Valley (ZEV). Il s'agit du déploiement simultané, à l'échelle d'une région, des infrastructures de production, de stockage, de distribution d'hydrogène et des véhicules à hydrogène permet d'offrir un système opérationnel, inspirateur d'un nouveau marché rentable et pérenne. ZEV est le projet le plus important dans le domaine de la mobilité hydrogène renouvelable en France puisqu'il va permettre de déployer d'ici 2024, un réseau de 20 stations et une flotte de 1 200 véhicules hydrogène. À la clé, 4,3 millions de litres de diesel et 13 000 de tonnes de CO<sub>2</sub> par an pourront être économisés.

Michelin a pour objectif d'accélérer le déploiement de la mobilité hydrogène à travers le sport automobile. Les fortes exigences de cet environnement permettent de tester les technologies dans les conditions les plus extrêmes et stimulent la recherche et le développement. Dans cette optique, Michelin et SYMBIO sont devenus partenaires de référence de Mission H24. Ce projet vise notamment à introduire la technologie hydrogène dans les véhicules d'endurance participant aux 24 heures du Mans en 2025.

### 1.1.1.1 c) Plan d'adaptation aux risques physiques du changement climatique



Le plan d'adaptation aux risques physiques liés au changement climatique est défini et validé. La Gouvernance Environnement s'est saisie du risque et a demandé, pour 2022, sa prise en compte dans les décisions de long terme : agréments fournisseurs matières premières, construction ou extension de site industriel et projet de fusion/acquisition. Un manager de risques physiques a été nommé pour déployer le plan d'action dès 2023.

**Les risques liés aux événements climatiques extrêmes** sont par ailleurs gérés de longue date dans le cadre du "Plan de continuité Opérationnelle". Ce processus global existe, indépendamment des causes, climatiques ou non, pour gérer les risques de discontinuité des activités et de rupture d'approvisionnement. La capacité de gestion de crise permet au Groupe de réduire l'impact potentiel des crises majeures <sup>(1)</sup>.

**Les risques impactant l'approvisionnement en caoutchouc naturel.** L'hévéa ne peut être cultivé que dans des zones limitées de la planète (ceinture intertropicale). Bien que l'hévéaculture soit particulièrement résiliente, elle est exposée dans ces différentes zones géographiques d'une part à des impacts directs et indirects liés au changement climatique, et d'autre part à une pression croissante sur les terres arables. Les équipes de Michelin développent et accompagnent la promotion des pratiques agricoles les plus résilientes, notamment pour la préservation de la qualité et de la vie des sols avec le maintien d'un couvert végétal permanent. Le Groupe suit et modélise les évolutions climatiques et sanitaires dans les bassins de production, directement sur les plantations qu'il accompagne, et en partenariat avec ses fournisseurs de caoutchouc naturel ainsi qu'avec les acteurs de la recherche regroupés au sein de l'IRRDB (*International Rubber Research and Development Board*). Enfin, le Groupe poursuit ses efforts de recherche et développement et l'éco-conception pour optimiser la quantité de caoutchouc naturel utilisée par millier de kilomètres parcourus. Au-delà de la gestion des risques physiques, la production de caoutchouc naturel de manière durable et responsable est une opportunité poursuivie par le Groupe <sup>(2)</sup>.

(1) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Risque 1 – Impacts physiques du changement climatique.

(2) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel.

**1.1.1.1 d) Engagement et transparence**

**CDP Climate Change**

Le CDP a classé Michelin parmi les entreprises les plus avancées en matière de transparence et de lutte contre le changement climatique en 2022 en lui attribuant la note **A-**, une reconnaissance de sa stratégie, de ses résultats en matière de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de son ambition à long-terme de réduire encore son empreinte carbone.

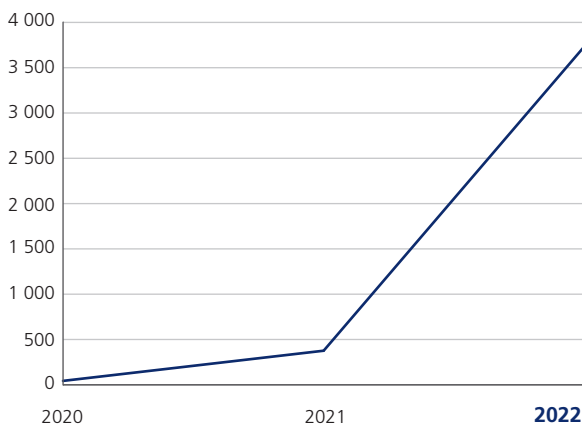
Chaque année le Groupe Michelin répond aux questionnaires "CDP Climate Change", "CDP Water Security" et depuis 2021 au "CDP Forest". Le CDP, est un organisme indépendant de notation extra-financière. La réponse intégrale de Michelin est disponible sur la plateforme du CDP <sup>(1)</sup> et sur le site Internet du Groupe <sup>(2)</sup>.

**Sensibilisation des employés aux enjeux climatiques**

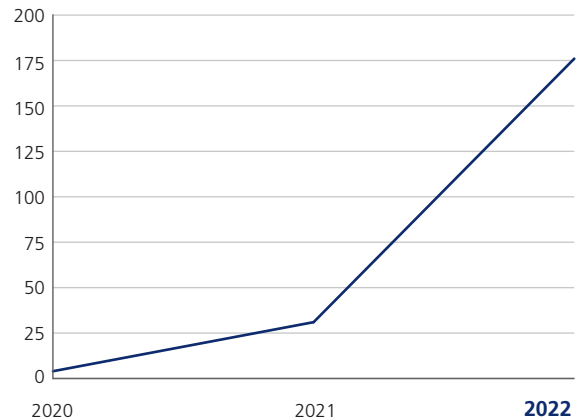
Dans le cadre du programme de sensibilisation de la transformation "All in Action for the Environment", la Fresque du Climat <sup>(3)</sup> a été choisie comme l'outil à privilégier pour donner aux employés des connaissances et un langage commun sur le sujet du réchauffement climatique.

L'objectif de cet atelier est de permettre aux participants de comprendre les causes et conséquences du réchauffement climatique et de réfléchir à des actions pour se mettre en mouvement. L'utilisation de cet outil a commencé en 2020. En 2022, **plus de 4 000 personnes** ont été formées au sein du Groupe. Afin de continuer son déploiement à tous les niveaux de l'entreprise, plus de 150 animateurs ont été formés.

**NOMBRE DE SALARIÉS FORMÉS À LA FRESQUE DU CLIMAT**



**NOMBRE DE FRESQUES DU CLIMAT RÉALISÉES**



**Adhésion aux principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)**

Depuis 2018, le Groupe Michelin applique progressivement les lignes directrices du rapport *Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures*, du 29 juin 2017, et a manifesté son soutien au TCFD en 2020 en tant que signataire.

L'appropriation des principes TCFD implique des changements transverses et à tous les niveaux de l'entreprise vers une stratégie de marché et des opérations compatibles avec un scénario de réchauffement climatique inférieur à 2 °C, tout en prenant en compte les impacts associés à des scénarios de réchauffement supérieur à 2 °C.

(1) <https://www.cdp.net/en/responses>.

(2) <https://www.michelin.com/documents/reponse-au-questionnaire-cdp-climate-change-2020-en-anglais-seulement/>

(3) <https://fresqueduclimat.org/>

L'ensemble des informations détaillées quant à l'application des recommandations TCFD sont disponibles dans la réponse publique au questionnaire *CDP Climate Change 2022* (cf. <https://www.cdp.net/en/responses>). Une synthèse de ces informations est présentée ci-dessous <sup>(1)</sup> :

---

## Gouvernance

---

Rôles et responsabilités et contrôle

### Stratégie climat

Dans le cadre de la mission du Conseil de Surveillance relative au contrôle permanent de la gestion du Groupe, le Comité RSE du Conseil examine la stratégie climat, incluant le Plan de transition et le Plan d'adaptation, et formule des recommandations à cet égard.

### Plan de transition/décarbonation des activités et Plan d'adaptation

La Gouvernance Environnement traite les sujets liés aux enjeux de changement climatique et de la transition énergétique des activités du Groupe et à ce titre et prend les décisions pour le compte du Comité Exécutif du Groupe (CEG). Elle doit s'assurer que les objectifs de décarbonation des activités sont atteints et que les risques physiques du changement climatique sont identifiés et sous contrôle. La Gouvernance Environnement est composée de deux membres du CEG et des représentants de huit directions. Elle s'appuie sur un groupe d'experts internes constituant le Comité Stratégie Carbone <sup>(2)</sup>. Elle peut recevoir, via le CEG, des avis du Comité Corporate des Parties Prenantes externes <sup>(3)</sup> sur la stratégie de changement climatique du Groupe.

### Plan de transition/stratégie de l'entreprise

Le CEG gère le plan de transition vis-à-vis de la stratégie du Groupe, sur la base d'analyse de scénarios climatiques. Les enjeux de transition liés au changement climatique sont identifiés dans le processus de planification stratégique et les priorités sont ensuite déclinées dans les plans stratégiques des lignes business.

---

## Stratégie

---

Horizons de temps pris en compte dans le cadre de l'identification, l'évaluation et la gestion de risques et opportunités

### Long terme (16 à 30 ans)

Construction d'une feuille de route de décarbonation des activités de l'entreprise en cohérence avec l'accord de Paris/scénario de 1,5 °C et une ambition de zéro émission nette des Scopes 1, 2 et 3 à horizon 2050 ; analyse de risques physiques à travers des modélisations de scénarios de réchauffement climatique ; la prise en compte des scénarios climat-sociétaux à des fins stratégique ou d'innovation cf. ci-dessous.

### Moyen terme (6 à 15 ans)

Gestion des risques et des opportunités stratégiques nécessitant des décisions relatives à l'outil industriel (type d'énergie, équipement de production d'énergie, déploiement de nouvelles technologies et/ou processus) ; aux prévisions de coût des quotas de CO<sub>2</sub> ; aux priorités en recherche et développement (ex. : empreinte environnementale des futures générations de pneus, nouvelles propulsions et matériaux de haute technicité) ; à l'analyse prospective de l'environnement économique et de la mobilité des personnes et des biens ; à l'anticipation de l'évolution des normes et règlements ; la prise en compte des scénarios climat-sociétaux à des fins stratégique ou d'innovation cf. ci-dessous ; la construction et la gestion des feuilles de route de décarbonation pour atteindre les cibles de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> ; analyse de risques physiques à travers des modélisations de scénarios de réchauffement climatique et l'élaboration des plans d'adaptation.

### Court terme (0 à 5 ans)

Gestion opérationnelle : analyses du contexte externe (ex. : investisseurs, clients, concurrents, pairs, ONG, institutions, et autres parties prenantes) ; décisions portant sur la réduction d'émissions CO<sub>2</sub> Scopes 1 & 2 (ex. : projets d'efficacité énergétique, l'achat d'énergie renouvelable) et sur le Scope 3 (ex. : organisation logistique, engagement avec des fournisseurs, développement des partenariats) ; gestion des quotas de CO<sub>2</sub> réglementés ; planification stratégique et création de nouvelles offres et partenariats ; mise en œuvre des projets de R&D sur les matériaux, produits et services bas-carbone/sobres en énergie ; mise en œuvre d'une stratégie tactique vis-à-vis des normes et règlements ; gestion des moyens de prévention et de protection contre les événements climatiques extrêmes ; gestion médiatique des enjeux de responsabilité sociale vis-à-vis le changement climatique ; engagement externe auprès des acteurs publics et privés de la mobilité durable via l'écosystème Movin'On et le *Transport Decarbonization Alliance* pour une décarbonisation du secteur du transport.

---

(1) Les informations sont structurées selon la trame proposée pour les entreprises des secteurs énergie et transport, dans "Reporting Climat : cadre opérationnel pour un dialogue constructif entre investisseurs et entreprises" MEDEF, Fédération Française de l'Assurance, Association Française de la Gestion Financière, juillet 2018.

(2) Cf. 4.1.1 Environnement/La Gouvernance Environnement.

(3) Cf. 4.1.2.3 a) Dialogue avec les parties prenantes.



Scénarios climatiques utilisés	<p><b>Trajectoire des émissions Scopes 1 &amp; 2</b></p> <p>Les ambitions de réduction à horizon 2030 et 2050, respectivement <sup>(1)</sup> ont été déterminées sur la base du scénario 1,5 °C : "Dans les trajectoires qui limitent le réchauffement planétaire à 1,5 °C sans dépassement ou avec un dépassement minime, les émissions anthropiques mondiales nettes de CO<sub>2</sub> diminuent d'environ 45 % depuis les niveaux de 2010 jusqu'en 2030 (intervalle interquartile : 40 - 60 %), devenant égales à zéro vers 2050 (intervalle interquartile : 2045-2055)". Rapport spécial du GIEC : Réchauffement planétaire de 1,5 °C.</p> <p><b>Risques physiques</b></p> <p>Deux scénarios de réchauffement climatique ont été pris en compte – RCP 4.5 et RCP 8.5 – sur 2 horizons de temps – 2030 et 2050 – a dans le cadre du développement d'un outil d'évaluation des risques physiques des opérations directes (sites de fabrication) et indirectes (fournisseurs clés de matières premières).</p> <p><b>Stratégie et innovation</b></p> <p>Le Groupe a construit, avec des experts internationaux de la transition et selon les règles de l'art, quatre scénarios climat-sociétaux possibles <sup>(2)</sup> d'évolution de notre environnement d'affaire sous l'effet du changement climatique et des politiques susceptibles d'en résulter <sup>(3)</sup>. Les scénarios sont distincts entre eux, basés sur des hypothèses contrastées mais considérées plausibles, chacun décrit par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un narratif qualitatif composé d'éléments souhaitables et non souhaitables, complexes et paradoxaux couvrant les champs politiques, technologiques, socio-économique, juridique/réglementaire ainsi que les limites planétaires ;</li> <li>• des indicateurs quantitatifs de l'équation de Kaya (la population, le PIB par habitant, l'intensité énergétique et le contenu en CO<sub>2</sub> de l'énergie consommée), ainsi qu'une batterie d'indicateurs publics représentatifs de chaque scénario permettant d'en cerner les implications et d'évaluer leur matérialité dans le temps ;</li> <li>• une cartographie mondiale montrant le scénario ou mix de scénarios jugés les plus probables par pays.</li> </ul> <p><b>Utilisation des scénarios</b></p> <p>Depuis plusieurs années, les scénarios servent aux lignes business et directions opérationnelle du Groupe à des fins de réflexion stratégique et/ou d'innovation. En 2021, le Comité Exécutif a évalué la stratégie du Groupe à travers les 4 scénarios, avec les conclusions suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. la rétention des éléments fondamentaux de la stratégie ;</li> <li>2. l'importance quel que soit le scénario de la connectivité et des partenariats externes ;</li> <li>3. le caractère favorable des tendances observées sur les flottes de véhicules, la mobilité urbaine, la micro-mobilité et l'inter-mobilité et le caractère défavorable concernant les dégradations environnementales ;</li> <li>4. l'identification de plusieurs priorités d'innovation, y compris le développement d'offres de la gestion des pneus en fin de vie et l'adaptation d'offres et d'opérations à des températures plus élevées ;</li> <li>5. l'intérêt pour la plupart de l'organisation à continuer à développer des solutions de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> pour leurs clients et d'adapter les opérations dans la chaîne de valeur afin de mieux gérer des risques physiques et de transition ;</li> <li>6. l'intérêt de continuer l'analyse des scénarios climat et l'application d'inflexions à la planification stratégique sur 5 ans.</li> </ol> <p>Le CEG a décidé de renouveler l'évaluation de la stratégie du Groupe à travers les scénarios construits à minima tous les 3 ans et/ou sur un des cas déclencheurs suivants : une obligation réglementaire, une nouvelle stratégie ou la stratégie actuelle en échec ou la disponibilité de nouveaux scénarios appropriés.</p> <p><b>Synthèse des hypothèses et des indicateurs principaux</b></p> <p>Augmentation de la température planétaire moyenne en surface :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• quatre trajectoires de réchauffement climatique entre 1,7 °C et 3,7 °C avant la fin du siècle.</li> </ul> <p>Horizons de temps :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2035, avec une description qualitative, une caractérisation quantitative sur la base d'un socle de macro-indicateurs et une représentation mondiale de la distribution des scénarios par pays ;</li> <li>• 2050, avec des narratifs élaborés et situationnels permettant de s'imaginer la vie dans chaque scénario.</li> </ul> <p>Les hypothèses contextuelles communes aux 4 scénarios :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la coexistence de 4 trajectoires CO<sub>2</sub> au cours des décennies dans les différents pays du monde ;</li> <li>• un focus sur la décennie clé de 2024 à 2035 ;</li> <li>• l'intégration d'autres enjeux environnementaux, au-delà du changement climatique (épuisement des ressources, effondrement de la biodiversité, effets des différentes formes de pollutions).</li> </ul> <p>Les hypothèses constantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prévisions démographiques (de l'ONU) ;</li> <li>• des êtres humains essentiellement mus par leurs intérêts privés et ceux de leurs proches et communautés ;</li> <li>• un monde aussi éclaté qu'aujourd'hui sur le plan politique, socio-économique... dans lequel les pays – ou unions de pays – choisissent des orientations diverses et variées entre eux ;</li> <li>• un monde digitalisé de manière irréversible.</li> </ul> <p>Les hypothèses variables :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le paysage de crises et chocs sur le plan environnemental engendrant des conséquences sociales ;</li> <li>• le système économique et son niveau de croissance ;</li> <li>• la vitesse de la décarbonation de l'énergie ;</li> <li>• le niveau de développement d'inventions et de stratégies technologiques notamment celles au service de la transition et de l'adaptation ;</li> <li>• le style de vie et le mode de consommation prédominants ;</li> <li>• le régime politique et ses priorités.</li> </ul>
--------------------------------	--

(1) Cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités.

(2) Un scénario supplémentaire alternatif extrêmement pessimiste a été utilisé pour tester la valeur des actifs immobilisés non financiers du Groupe. Les résultats sont présentés dans la note 2.6 aux états financiers.

(3) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise.

Principaux risques et opportunités et les impacts financiers potentiels	<p><b>Opportunités de transition</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marché</b> : développement et expansion des produits et services de mobilité bas carbone et/ou adaptés aux aléas climatiques pour répondre aux évolutions du marché d'origine réglementaire (émissions des véhicules, performances minimales des pneumatiques) et technologique (généralisation des véhicules électriques), ainsi que celles liées à des nouvelles préférences des clients professionnels (gestion de flottes) et des consommateurs grand public. <i>Cf. 4.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne, Proportion éligible des Ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation 2022/activités 3.6 et 8.2.</i></li> <li>• <b>Technologies</b> : développement et déploiement sur le marché des systèmes de propulsion à hydrogène permettant une transition énergétique de différents types de véhicules. Revenus annuels à moyen terme estimés à 1 500 millions €.</li> </ul> <p><b>Risques de transition</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marché</b> : atteindre Zéro Émission Nette à horizon 2050, et ainsi répondre aux attentes des clients et des investisseurs engendre des coûts pour adopter ou déployer de nouvelles pratiques, technologies, procédés et organisations. Sur le moyen-terme, le coût annuel moyen prévisionnel de réduction de l'empreinte carbone Scopes 1 &amp; 2 en Capex est estimé à 90 millions €.</li> <li>• <b>Exigences légales et réglementaires</b> : augmentation des coûts de quotas de CO<sub>2</sub> sur les marchés réglementés. Le coût annuel en Opex sur le court terme est estimé à 22 millions €.</li> </ul> <p><b>Risques physiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Phénomènes climatiques extrêmes</b> : dégradations des capacités de production des sites du Groupe et de ses fournisseurs dues aux événements climatiques extrêmes qui augmentent en sévérité et fréquence (arrêts de production, ruptures d'approvisionnement, dommages aux outils industriels). Impact sur le résultat opérationnel annuel à court terme entre 150 et 400 millions € d'impact net maximum.</li> </ul>
<b>Indicateurs et objectifs</b>	
Émissions de gaz à effet de serre	Émissions de CO <sub>2</sub> Scopes 1, 2 et 3 : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Inventaire des émissions de CO<sub>2</sub> Scopes 1, 2 et 3.</i>
Cibles de réductions	<p>Scopes 1 et 2 : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 &amp; 2 : viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles.</i></p> <p>Scope 3 essentiel (hors phase d'usage) : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : réduire les émissions liées à nos opérations de transport/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants/Scope 3 : énergie amont et traitement des produits en fin de vie.</i></p> <p>Scope 3 facultatif (phase d'usage) : <i>cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique.</i></p>
Dépenses et investissements	<p><b>Opérations industrielles</b> : le montant investi en 2022 dans le cadre du plan de décarbonation des sites de fabrication (Scopes 1&amp;2) est de 62 millions €.</p> <p><b>Recherche, développement et industrialisation</b> : 468,5 millions d'Euros ont été investis en 2022 pour permettre l'introduction des technologies visant à améliorer la résistance au roulement de nos produits pneumatiques et la mise en place moules des gammes de pneumatiques nouvelles permettant de réduire la résistance aux roulements par rapport aux gammes remplacées. <i>cf.4.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne, activité 3.6.</i></p>

*Reporting Taxonomie : cf.4.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne.*

**1.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits** ODD 8.4, 9.4, 12.2, 12.4, 12.5, 13.2, 17.17

**Risque lié aux autres impacts de matières premières sur l’environnement (hors changement climatique) <sup>(1)</sup>**

Les pneumatiques sont un élément clé de sécurité car ils représentent le seul point de contact entre le véhicule et la route. Il est composé d’environ 200 matériaux différents tels que des élastomères (caoutchoucs naturel et synthétique), de plastifiants, des éléments chimiques, entre autres, qui sont indispensables pour garantir ses performances.

Des facteurs tels que l’origine des matières premières – naturelle ou fossile –, leur mode de production ou d’extraction ainsi que leur demande croissante peuvent générer des impacts sur l’environnement tels que la raréfaction de ressources, des pollutions et/ou la perte de biodiversité.

Par ailleurs, l’émission de particules d’usure – composés de matériaux issus de la bande de roulement et d’éléments de la chaussée <sup>(2)</sup> générés par l’abrasion durant la phase d’usage des pneumatiques – peuvent également avoir des impacts sur l’environnement.

Grâce à une politique d’innovation permanente au service d’une mobilité durable, Michelin met tout en œuvre pour réduire l’impact négatif de ses produits sur l’environnement, tout au long de leur cycle de vie, et contribuer à la préservation des ressources.

Cette politique s’appuie sur l’implémentation d’une approche d’éco-conception, l’utilisation des Analyses de Cycle de Vie (ACV), et le déploiement d’une démarche d’économie circulaire appelée **Michelin 4R**.

En 2017, le Groupe a présenté sa vision de la mobilité durable à travers le concept “VISION”. Il est à la fois une roue et un pneu sans air, connecté, avec une bande de roulement rechargeable grâce à une impression en 3D et élaboré à partir de matériaux

durables. VISION représente le fil rouge de la stratégie Michelin en matière de développement et mobilité durables et illustre son approche en termes d’économie circulaire.

En 2019 Michelin a présenté “UPTIS” en partenariat avec General Motors lors du sommet Movin’On. UPTIS est un ensemble monté (roue/pneu), airless (sans air comprimé), increvable. Il permet d’améliorer la sécurité des automobilistes et d’optimiser la productivité des opérations des propriétaires des flottes professionnelles car il n’y a plus de risque de crevaisons. Grâce à cette caractéristique, il permet également de réaliser des économies de matière et de réduire le gaspillage. Il représente une étape décisive dans la concrétisation du concept VISION.

**1.1.1.2 a) Incrémenter l’utilisation de Matériaux Durables**

Michelin entend par matériaux durables les matériaux biosourcés renouvelables (par ex. caoutchouc naturel, butadiène produit à partir d’éthanol issu de la biomasse...) ou les matériaux provenant de matières recyclées (matières régénérées ou réutilisées).

**Les matériaux biosourcés renouvelables <sup>(3)</sup>** sont obtenus à partir de matières premières issues de ressources naturelles qui se reconstituent naturellement à une échelle de temps de l’ordre de la vie humaine, telles que la biomasse. Cela exclut les ressources fossiles : pétrole, gaz naturel, charbon, etc., ainsi que les minéraux.

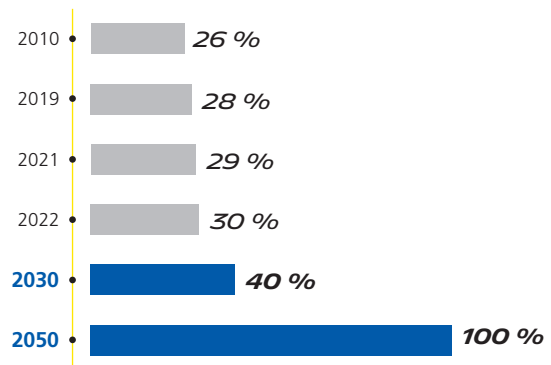
**Les matériaux recyclés <sup>(4)</sup>** sont issus de matières premières produites par toute opération de valorisation des déchets, industriels ou de post-consommation, retraités en produits, matières ou substances. Le recyclage n’inclut pas la récupération d’énergie, ni le retraitement des matériaux destinés à être utilisés comme source d’énergie.

**NOTRE AMBITION :**

**Le Groupe a pour ambition d’utiliser 100 % de matériaux durables à horizon 2050 et s’est engagé à introduire en moyenne 40 % de matériaux durables en 2030 dans ses pneumatiques.**

Cet engagement est mesuré grâce l’indicateur **Taux moyen de Matériaux Durables (TMD)**.

**TAUX MOYEN DE MATÉRIAUX DURABLES (TMD)**



En 2022, le TMD est de 30 %, en croissance par rapport à 2021. Ce résultat est en ligne avec la feuille de route pour atteindre l’objectif de 40 % de matériaux durables en 2030.

Le Groupe a continué cette année à faire progresser la maturité de technologies spécifiques dans les projets R&D, à augmenter l’utilisation de certaines matières durables dans ses pneus actuels et également à améliorer la traçabilité de certaines filières avec ses fournisseurs. Ceci traduit l’engagement de Michelin dans la matérialisation de son ambition Matériaux Durables.

(1) Cf. 4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables/Enjeux et performance/Matrice de matérialité.

(2) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Risque 7 – Pollution liée à l’usage de nos produits : Tyre and Road Wear Particles.

(3) Selon la définition de l’OCDE et de l’American Chemical Society, “12 Principles of Green Chemistry”.

(4) Selon la définition de la directive européenne 2008/98/CE relative aux déchets.

## PROJET EMPREINTE

Afin d'aller plus loin dans la mise en œuvre de son approche Tout durable, Michelin a lancé fin 2020 le projet EMPREINTE.

Financé par le Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) opéré par l'ADEME dans le cadre du plan de relance automobile Français, ce projet a pour ambition de proposer des solutions effectives de **recyclage ou de bio-sourcing des matériaux** et **d'éco-conception des produits**. Celles-ci amélioreront l'empreinte environnementale globale des pneumatiques en garantissant des performances en usage répondant pleinement aux attentes des nouveaux véhicules et besoins de mobilité.

Adressant ainsi les grands enjeux de la mobilité durable, le projet EMPREINTE vise deux marchés stratégiques : la mobilité individuelle (pneus Tourisme) et le transport de marchandises (pneus Poids-lourds).

D'une durée de 5 ans, le projet EMPREINTE couvre **4 domaines de recherche complémentaires**, sources d'innovations :

- **matériaux** : développement de nouveaux matériaux durables (recyclés et biosourcés, par exemple issus de la valorisation des déchets), ainsi que leurs procédés d'obtention ;
- **pneumatique** : conception et développement de pneumatiques démonstrateurs "durables", intégrant ces nouveaux matériaux, tout en garantissant un niveau de performance optimal ;
- **connecté** : optimisation de l'impact de l'usage des pneumatiques grâce au développement de solutions de connectivité et de maintenance prédictive ;
- **fabrication** : optimisation des procédés de fabrication des pneumatiques pour gérer la complexité industrielle induite par ces nouveaux matériaux.

En octobre 2022, Michelin a présenté de nouveaux pneumatiques conçus dans le cadre de ce projet comportant respectivement 45 % de matériaux durables pour le pneu de voiture, et 58 % pour le pneu de bus. Cela représente, dans les deux cas, une augmentation de 50 % des teneurs en matériaux durables des pneus actuels.

### 1.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'éco-conception

Michelin déploie progressivement une évaluation systématique de l'empreinte environnementale basé sur une démarche d'éco-conception pour tous ses nouveaux projets de produits.

En 2020, Michelin est devenu adhérent de l'association Pôle Éco-conception, le centre de référence en France sur l'Éco-conception et la performance par le cycle de vie, afin d'apporter de la méthodologie et de la robustesse à sa démarche et continuer le développement des compétences dans la matière.

### 1.1.1.2 c) Une pratique renforcée des Analyses de Cycle de Vie

Michelin pratique de longue date l'Analyse de Cycle de Vie (ACV) et renforce régulièrement son expertise pour évaluer les impacts environnementaux de ses produits sur différents indicateurs tels que le potentiel de réchauffement climatique, la consommation de ressources, l'oxydation photochimique, l'acidification et l'eutrophisation de l'eau. Cette approche s'appuie sur les lignes directrices de la norme ISO 14040 et permettent de mieux comprendre ces impacts et d'orienter les choix de conception pour les réduire.

Michelin est engagé depuis 2012 dans la Chaire internationale sur le cycle de vie (Chaire ICV), l'unité principale de recherche du Centre International de Référence sur le Cycle de Vie des

Ces pneumatiques sont homologués pour rouler sur route ouverte et présentent les mêmes performances premium que les pneus Michelin de référence. Les matériaux durables constitutifs de ces nouveaux pneus pourront être déployés à grande échelle dans certains pneumatiques que Michelin commercialisera à partir de 2025.



En 2021, la publication d'une "Charte Éco-conception" a été validée par la Gouvernance Environnement. Elle s'appuie sur les lignes directrices des normes ISO 14006 : 2020 et NF X 30-264 : 2013. Cette charte spécifie les principes clés de l'éco-conception ainsi que les règles de base à suivre par toutes les entités du Groupe et applicables à tout type de projet pour lequel il a été décidé de suivre une démarche d'éco-conception (ex. projets de recherche, produit, service, processus organisationnel, digital et/ou industriel).

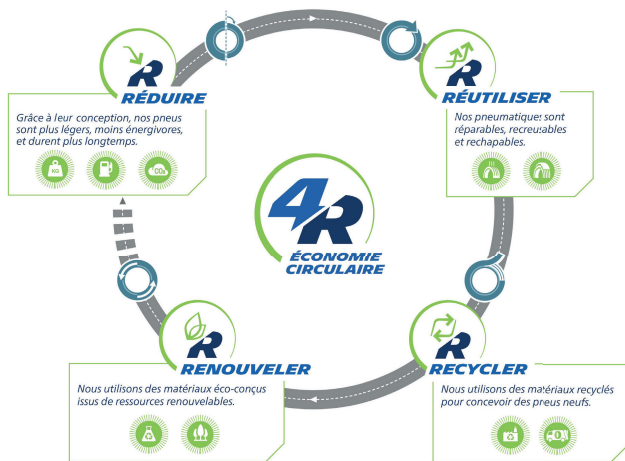
produits, procédés et services (CIRAIG), avec huit autres entreprises internationales. Cette Chaire entend répondre aux enjeux du moment dont la décarbonation des activités de production et de consommation, l'utilisation efficace des ressources et de l'énergie, la circularité des flux de matières, les limites planétaires, entre autres.

Michelin est également membre de l'association française Score LCA qui mène des études commanditées par ses 12 membres actifs et partenaires. Les thèmes sont complémentaires à ceux traités par la Chaire ICV et permettent le développement de compétences méthodologiques du pôle d'expertise ACV au sein du Groupe.

Parallèlement, Michelin travaille depuis plusieurs années avec d'autres fabricants de pneumatiques au sein du *Tire Industry Project* (TIP) <sup>(1)</sup> à l'élaboration d'un document sur les règles relatives aux catégories de produits (*Product Category Rules* ou PCR), donnant un ensemble de lignes directrices propres à l'industrie et

conformes à la norme ISO 14025 que les fabricants suivent afin de déterminer l'impact environnemental des produits. Le TIP a mis au point un PCR qui est techniquement complet, de portée mondiale et qui permet une évaluation cohérente et harmonisée.

**1.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire**



Les analyses de cycle de vie des pneumatiques montrent que les étapes de production – matières premières et produits – peuvent représenter jusqu'à 20 % de l'impact environnemental d'un pneu. Les enjeux sont multiples : réduire les impacts de la mobilité sur les écosystèmes, les ressources naturelles et la santé humaine, limiter ses effets sur l'évolution du climat et sécuriser les approvisionnements. Michelin mobilise quatre leviers d'action en faveur d'une meilleure utilisation des ressources naturelles. C'est la démarche Michelin 4R : Réduire, Réutiliser, Recycler et Renouveler.

Le Comité Opérationnel Économie Circulaire anime cette démarche depuis 2017. Composé d'une équipe pluridisciplinaire animée par l'équipe Développement et Mobilité Durables, il définit et assure le déploiement de la stratégie, identifie les risques et les opportunités, pilote les actions et assure la veille et l'anticipation de la réglementation. Les travaux réalisés par ce Comité sont validés par la Gouvernance Environnement <sup>(2)</sup>.

**Réduire**

Au-delà de ses engagements pour augmenter l'efficacité énergétique des pneumatiques et ainsi réduire les émissions de CO<sub>2</sub> générées durant la phase d'usage <sup>(3)</sup>, le Groupe Michelin met en œuvre des actions au niveau de la recherche et développement pour réduire également la consommation des ressources et la pollution liées à l'usage de ses produits.

**Réduire la consommation de ressources**

Concevoir et fabriquer des pneumatiques avec moins de matière, tout en offrant une durée d'utilisation plus longue, et toujours autant de sécurité et de progrès quant aux autres performances sont des objectifs qui guident la recherche et développement du Groupe.

Au-delà de ses objectifs de performance sur ses pneumatiques neufs Michelin s'engage aussi en faveur de la performance dans la durée, à travers le développement de tests sur les pneus usés. Le Groupe a l'ambition de démontrer que les pneumatiques peuvent et doivent apporter un très haut niveau de performance jusqu'aux témoins d'usure. Si tous les automobilistes étaient rassurés quant à la sécurité de leurs pneus tout au long de leur vie, ils seraient encouragés à les utiliser jusqu'à la limite légale d'usure – de 1,6 mm en Europe – en toute confiance, ce qui pourrait éviter au maximum, à l'échelle mondiale, l'utilisation non nécessaire de 400 millions de pneus par an et contribuer à une réduction de la consommation de matières d'une part, et des émissions de CO<sub>2</sub> pouvant aller jusqu'à 35 millions de tonnes par an d'autre part (estimations à partir des calculs pour l'Europe).

En 2019 les institutions européennes ont adopté le principe d'un test d'adhérence sur sol mouillé réalisé sur pneu usé, lors de la révision du règlement de Sécurité Générale des Véhicules <sup>(4)</sup>. Michelin contribue avec l'ensemble de l'industrie automobile aux travaux du groupe de travail formé dans le cadre du forum mondial pour l'harmonisation des véhicules de la CEE-ONU, qui a pour objectif de définir une méthode de test pour une future réglementation.

**Réduire la pollution liée à l'usage de ses produits : Tyre and Road Wear Particles**

La prise en compte de l'impact environnemental de ses activités est une préoccupation majeure pour le groupe Michelin. Le Groupe s'est donc investi de façon proactive, avec l'industrie du pneumatique, dans l'analyse des impacts potentiels liés aux particules issues de l'abrasion des pneumatiques. Générées par la friction entre le pneumatique et le revêtement routier, celles-ci sont un agrégat composé de matériaux issus de la bande de roulement du pneumatique et d'éléments de la chaussée et sont donc dénommées "Tyre and Road Wear Particles" (TRWP).

Depuis 2006, Michelin œuvre à l'approfondissement des connaissances sur les TRWP, notamment via le *Tire Industry Project* (TIP) qui a initié des recherches pour recueillir, caractériser et comprendre à la fois la composition et la dispersion de ces particules, mais aussi évaluer leurs impacts potentiels sur l'environnement et la santé humaine.

(1) *Tire Industry Project* : Initiative volontaire lancé en 2005 et actuellement constituée de 11 principaux fabricants de pneus (Bridgestone, Continental, Cooper Tires, Goodyear, Hankook, Kumho Tire, Michelin, Pirelli, Sumitomo Rubber Industries, Toyo Tires et Yokohama) dont la mission est dédiée aux enjeux de développement durable de l'industrie de pneumatiques. Le TIP poursuit ses travaux sous l'égide du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).  
 (2) Cf. 4.1.1 Environnement/La Gouvernance Environnement.  
 (3) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique.  
 (4) Règlement (UE) 2019/2144 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 relatif aux prescriptions applicables à la réception par type des véhicules à moteur et de leurs remorques, ainsi que des systèmes, composants et entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, en ce qui concerne leur sécurité générale et la protection des occupants des véhicules et des usagers vulnérables de la route.

De plus, Michelin continue à suivre attentivement toutes les études menées dans le monde permettant d'approfondir les connaissances scientifiques actuelles. De nombreuses études, menées par le TIP ou d'autres organismes de recherche, donnent des signaux convergents sur la faible présence des TRWP dans la pollution de l'air en milieu urbain. Par ailleurs, selon une modélisation du bassin de la Seine 2 à 5 % des TRWP libérés dans l'environnement atteindraient les estuaires et donc potentiellement le milieu marin selon une étude récente commanditée par l'industrie <sup>(1)</sup>.

Le TIP rend publics en permanence les résultats des études sur le sujet des TRWP : <https://www.wbcd.org/Sector-Projects/Tire-Industry-Project/Resources/Tire-Road-Wear-Particles-Papers>.

Les Présidents des manufacturiers membres du TIP ont approuvé la décision de continuer à approfondir les connaissances actuelles en lançant un nouveau cycle de recherches portant sur :

- la recherche de la présence des TRWP dans différents compartiments environnementaux (air, sols, rivières et estuaires) et la modélisation de leur transport dans l'environnement ;
- l'analyse de la dégradation des TRWP ;
- la recherche d'effets sanitaires potentiels en cas d'exposition prolongée aux TRWP ;

En parallèle, l'ETRMA (*European Tyre and Rubber Manufacturers Association*) a lancé la *Tyre and Roadwear Platform*, en juillet 2018. Il s'agit d'une instance multipartite, animée par CSR Europe, pour partager des connaissances scientifiques et co-concevoir des solutions d'atténuation limitant l'impact environnemental des particules d'usure des pneumatiques et des routes (TRWP).

En collaboration avec des représentants des autorités publiques, des universités, de la société civile et de l'industrie, la plateforme vise à instaurer un dialogue ouvert et inclusif entre toutes les parties prenantes concernées pour explorer de manière holistique le défi des particules d'usure des pneus et des routes.

Enfin, il est possible dès aujourd'hui de contribuer positivement à la réduction des émissions de particules d'usure, tant collectivement qu'individuellement.

Collectivement, en définissant un test standard et en l'utilisant pour éliminer les pneumatiques les moins performants du marché grâce à une réglementation à seuil. Le Groupe est en faveur d'une réglementation qui limiterait les niveaux tolérables d'émissions de particules de tous les pneumatiques dans le monde. Michelin contribue ainsi avec les autres membres de l'ETRMA à la définition d'une méthode de test standardisée du niveau d'émissions des particules des pneumatiques.

Fin 2022, la commission européenne a publié la proposition de texte du règlement EURO VII. Ce texte contient un chapitre qui concerne la réduction des émissions de particules de pneus-route via un règlement à seuil et qui pourrait être basé sur la méthode de test d'abrasion proposée par l'industrie.

Ensuite, individuellement par des efforts d'innovation menant à la conception de pneumatiques qui contribuent à réduire encore les émissions.

Indépendamment des différentes études toujours en cours aujourd'hui, Michelin est depuis toujours engagé en leader pour une meilleure utilisation de la matière. Cette démarche s'est donc traduite par la réduction progressive des émissions de particules d'usure de ses pneumatiques. **Le Groupe s'engage à continuer à réduire globalement les émissions de particules de ses nouvelles gammes.**

### RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE PARTICULES À CHAQUE NOUVELLE GAMME



Études DEKRA 2020 MARK20B MARK20E, 2021 MARK21E.

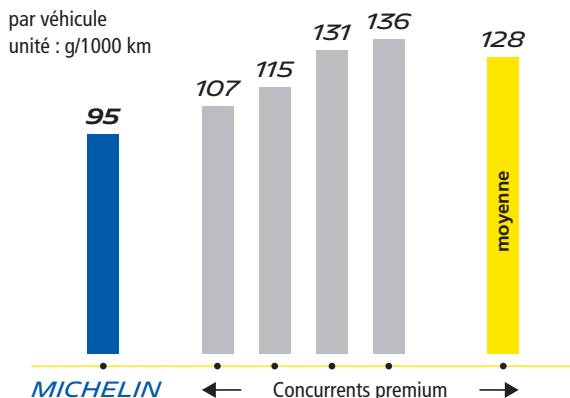
En 2022, l'Allgemeiner Deutscher Automobil-Club (ADAC) a mis à jour son étude approfondie pour illustrer le niveau d'émissions de particules des pneumatiques sur une centaine de différents modèles de pneumatiques de différentes tailles, les résultats d'émissions de particules d'usure de pneumatiques étaient combinés aux résultats des tests sécuritaires (distances de freinage sur routes sèches, mouillées et enneigées pour les pneumatiques Hiver)

pour analyser si la baisse des émissions se faisait au détriment de la sécurité.

L'analyse des résultats publiés par l'ADAC a montré que la marque MICHELIN termine souvent en première position, en étant la marque qui émet en moyenne le moins de particules par kilomètre dans tous les pneumatiques testés, tout en garantissant toujours d'excellents niveaux de sécurité.

(1) Ces travaux sont publics et accessibles : <https://www.tyreandroadwear.com/>.

**ÉMISSIONS DE PARTICULES : MICHELIN VS MANUFACTURIERS PREMIUM**



Source : ADAC Tyre test : Tyre abrasion – On road tests , april. 2022

**Réutiliser**

Les solutions tels que la réparation, le recrusage et le rechapage des pneumatiques permettent de réaliser des économies de matières premières car la durée de vie de la carcasse est prolongée et l’ajout de matière est moindre comparé à un pneu neuf. Le Groupe étend ces offres aux pneus Poids lourd, Avion et Génie civil.

Les pneus Poids-lourd Michelin possèdent la capacité d’être recrusés lorsque la sculpture est usée, puis rechapés à chaud (procédé Remix), ou à froid et recrusés une seconde fois avant que les composants ne soient réemployés dans les filières de valorisation en fin de vie. Par exemple, pour une durée de vie théorique d’un pneu Poids-lourd de 100 000 km, le recrusage permet de continuer à rouler sur une distance de 25 000 km additionnels sans apport de matière. Le rechapage lui permet de regagner 100 000 km supplémentaires avec quatre fois moins d’apport de matière que celui nécessaire à la fabrication d’un nouveau pneu. Enfin, le dernier recrusage permet un ultime gain en durée de vie de 25 000 km.

Au total, le pneu Poids-lourd Michelin offre donc, avec un rechapage et deux recrusages, une longévité multipliée par 2,5 par rapport à un pneu Michelin neuf avec un apport de matière d’environ 30 % seulement.

Cette offre présente un triple avantage par rapport à un pneu mono-vie (non rechapable, non recrusable) premium ou entrée de gamme :

- économique : un meilleur coût au kilomètre ;
- environnemental : une économie de matière considérable ;
- social : plus d’emplois car le rechapage/recrusage génère une activité locale partout où il est pratiqué en raison de la logistique et des services associés (collecte, inspection, maintenance, distribution...).

**Recycler**

La mise en place des systèmes techniques et économiques permettant le recyclage et le traitement des pneus en fin de vie est un défi majeur. Le Groupe tient à le relever, dans tous les pays, en concertation avec l’ensemble des acteurs concernés. Michelin agit de fait depuis de nombreuses années pour la mise en place de solutions efficaces et continue de jouer un rôle prépondérant.

Une étude menée en 2019, par le TIP (*Tire Industry Project*), démontre que 88 % des pneus en fin de vie générés dans les 45 pays étudiés – tous manufacturiers confondus – sont collectés et la majorité d’entre eux sont valorisés <sup>(1)</sup>. Par rapport au tonnage de pneus mis sur le marché par Michelin en 2019 dans chaque pays du monde, le taux de valorisation globale, selon les données de l’étude citée précédemment, est estimé à 76 %, dont 43 % en valorisation matière, 29 % en valorisation énergétique et 4 % en valorisation génie civil.

En 2022, Michelin a poursuivi son implication au sein des filières de valorisation des pneus en fin de vie par des travaux réalisés au sein de différentes associations dont il est membre, en particulier :

- avec le TIP : en complément de la connaissance développée les années précédentes sur les volumes et des voies de valorisation, et considérant que les solutions pour la gestion de ces pneus est réalisée à l’échelle locale et nécessite l’implication de tous les acteurs de la chaîne de valeur, le TIP avait organisé des discussions dans 3 régions du Monde (USA, Europe, Chine) afin de comprendre les enjeux liés à la gestion et au recyclage. Reconnaisant que les performances de collecte et gestion des pneus dans ces 3 régions ont beaucoup progressé ces 20 dernières années, ces dialogues ont permis de mettre en évidence les possibilités d’amélioration supplémentaire, par exemple au travers de réglementations plus adaptées et cohérentes, d’un partage élargi des connaissances ou encore d’une plus grande collaboration entre les acteurs. Le TIP a mis en place un plan d’action sur ces axes d’opportunités. Ainsi, il travaille par exemple, à l’élaboration d’une plateforme digitale pour mieux partager les données sur les ELT et soutenir les échanges au sein des filières de gestion ;
- avec les associations professionnelles, notamment l’ETRMA (*European Tyre and Rubber Manufacturers Association*), l’USTMA (*United States Tire Manufacturers Association*), JATMA (*Japan Automobile Tyre Manufacturers Association*). À travers les travaux menés avec ces associations professionnelles, Michelin met tout en œuvre pour que les pneumatiques soient correctement collectés et traités en fin de vie, et à cette fin Michelin soutient le principe de la “responsabilité élargie des producteurs” et exerce son influence afin de privilégier la valorisation matière, qui permet une optimisation de l’utilisation de la matière sous forme de matières premières secondaires et présente un bilan carbone généralement inférieur à celui de la valorisation énergétique.

(1) *Global ELT Management – A global state of knowledge on regulation, management systems, impacts of recovery and technologies*, Tire Industry Project, décembre 2019. <https://www.wbcsd.org/Sector-Projects/Tire-Industry-Project/End-of-Life-Tires-ELTs>.

Le Groupe investit également dans le développement de technologies de valorisation des pneus en fin de vie.

- En 2017, Michelin a fait l'acquisition de Lehigh Technologies, une société américaine spécialisée dans la conception et la production de poudrettes de caoutchouc micronisées, issues du recyclage des pneumatiques et autres produits industriels à base de caoutchouc. En 2022, le Groupe a lancé la construction d'un atelier de production Lehigh Technologies en Pologne, sur son site d'Olsztyn. Le début de la production est prévu pour 2023.
- En avril 2020, le Groupe a annoncé un partenariat avec la société suédoise Enviro pour développer et industrialiser à grande échelle une technologie de pyrolyse. Cette technologie résolument innovante permet d'obtenir des produits de haute qualité tels que du noir de carbone recyclé, de l'huile de pyrolyse, de l'acier ou encore du gaz, produits qui peuvent ensuite être réincorporés dans le circuit de production de différents secteurs industriels. En 2022, Michelin a sécurisé un site dans la région d'Antofagasta au Chili pour lancer ses services de recyclage dans le pays. Le site sera opérationnel fin du premier semestre 2023 et permettra d'offrir un service de collecte et traitement, par déchetage et broyage, des pneus en fin de vie aux clients miniers présent dans le pays. Via cette nouvelle activité, le Groupe soutient le déploiement de la loi "Responsabilité Élargie du Producteur" mise en place au Chili en 2023.

Michelin s'investit également auprès d'autres filières de recyclage comme celle des déchets plastiques. En novembre 2020, un partenariat avec la start-up canadienne Pyrowave a été annoncé. Il vise à accélérer l'industrialisation d'une technologie innovante de recyclage des déchets plastiques, notamment le recyclage du polystyrène.

Avec son procédé, Pyrowave décompose le polystyrène pour en récupérer la matière d'origine. Cela signifie qu'il le convertit en monomère de styrène, un des composants clés de nos élastomères synthétiques. Une fois recyclé, ce styrène peut être réintégré dans la fabrication d'élastomères synthétiques pour nos pneumatiques mais pas seulement. Il peut aussi se retrouver dans des produits d'origine en polystyrène et dans beaucoup d'autres applications. Avec ce partenariat, Michelin contribue à mettre en place de nouvelles chaînes de valeur en matière d'économie circulaire des plastiques.

Le 22 novembre 2021, **Michelin et Bridgestone** ont conjointement lancé un appel à l'action, pour développer l'écosystème de recyclage des pneus en fin de vie et promouvoir la circularité au sein de l'industrie du caoutchouc. L'ambition des deux principaux leaders mondiaux du pneumatique est de faciliter et augmenter l'utilisation de noir de carbone issu de pneus recyclés <sup>(1)</sup>. Le 16 novembre 2022, a été présenté l'avancement de ces travaux, auxquels a participé près d'une vingtaine d'acteurs de la filière, avec une proposition de spécifications pour le noir de carbone issu du traitement par pyrolyse des pneus en fin de vie.

Par ailleurs le Groupe maintient depuis plus de 10 ans une politique visant 100 % de valorisation des déchets issus de la fabrication de pneus <sup>(2)</sup>.

### **BlackCycle : projet européen pour recycler les pneumatiques usagés en nouveaux pneumatiques**

Lancé en 2020, le projet BlackCycle implique 13 organismes <sup>(3)</sup> au sein d'un partenariat public-privé européen qui vise à créer, mettre au point et optimiser une filière complète allant des pneus usagés jusqu'aux matières premières secondaires (MPS), sans gaspiller les ressources à aucune étape et en portant une attention particulière à l'impact environnemental. Ces MPS serviront à développer de nouvelles gammes de pneumatiques pour les camions et les véhicules de tourisme, qui seront commercialisées en Europe et dans le monde.

Ce projet est financé par le programme Horizon 2020. Le consortium est basé dans cinq pays européens (France, Espagne, Allemagne, Grèce et Suisse) et comprend sept partenaires industriels, cinq organismes de recherche et de technologie (RTO) et un pôle d'innovation. Coordonné par Michelin, il dispose d'un système de gouvernance impliquant un comité directeur, une commission des synergies du pôle et un comité de soutien technique.

### **Renouveler**

L'ambition du groupe est d'intégrer 100 % de matériaux durables dans la fabrication de ses pneus à horizon 2050. Pour atteindre ce défi majeur, le Groupe favorise l'utilisation de matériaux durables issus des filières de recyclage, et/ou de matériaux biosourcés comme le caoutchouc naturel et quelques huiles et résines d'origine végétales. Dans le domaine des matériaux biosourcés, des projets d'envergure sont lancés pour transformer des chaînes d'approvisionnement au bénéfice de matériaux biosourcés ou renforcer la dimension durable de matériaux naturels.

- Projet BioButterfly, en partenariat avec AXENS et IFPEN, qui permettra de développer une filière de production de bio-butadiène à partir d'éthanol issu de la biomasse. Le but est de fabriquer des caoutchoucs synthétiques innovants et plus respectueux de l'environnement. La phase de développement a été lancée en 2015. Le démonstrateur industriel est désormais finalisé et devrait démarrer début 2023.
- Projet BioImpulse, ce projet de recherche collaboratif public/privé, contribue à la création d'une nouvelle résine adhésive entièrement biosourcée et plus respectueuse de la santé. Le consortium est coordonné par ResiCare, filiale de Michelin.

Michelin a également rejoint Bio-Speed, un consortium d'entreprises souhaitant accélérer le développement de matériaux biosourcés notamment de seconde génération.

Enfin, Michelin développe de manière durable et responsable son approvisionnement de caoutchouc naturel.

(1) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités/Scope 3 : Energie amont et traitement des produits en fin de vie.

(2) Cf. 4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets.

(3) Michelin, Orion Engineered Carbons, Pyrum Innovations, Quantis, CSIC-Instituto de Carboquímica (ICB), CPERI/CERTH, Sisener Ingenieros SL, Aliapur, Estado Umweltservice GmbH, HERA Holding, AXELERA, Ineris, Fundacion ICAMCYL. (<https://blackcycle-project.eu/>).

Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel.



**1.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité ODD 8.4, 15.9**

Michelin, comme toutes les entreprises, dépend de la biodiversité et des services écosystémiques, tels que l’approvisionnement en matières premières et en eau, ou la régulation du climat, pour exercer durablement son activité. C’est pourquoi le groupe Michelin multiplie ses engagements et ses actions autour de la lutte contre le changement climatique, de la préservation des ressources et de la protection de la biodiversité.

**1.1.1.3 a) Le Comité Opérationnel Biodiversité**

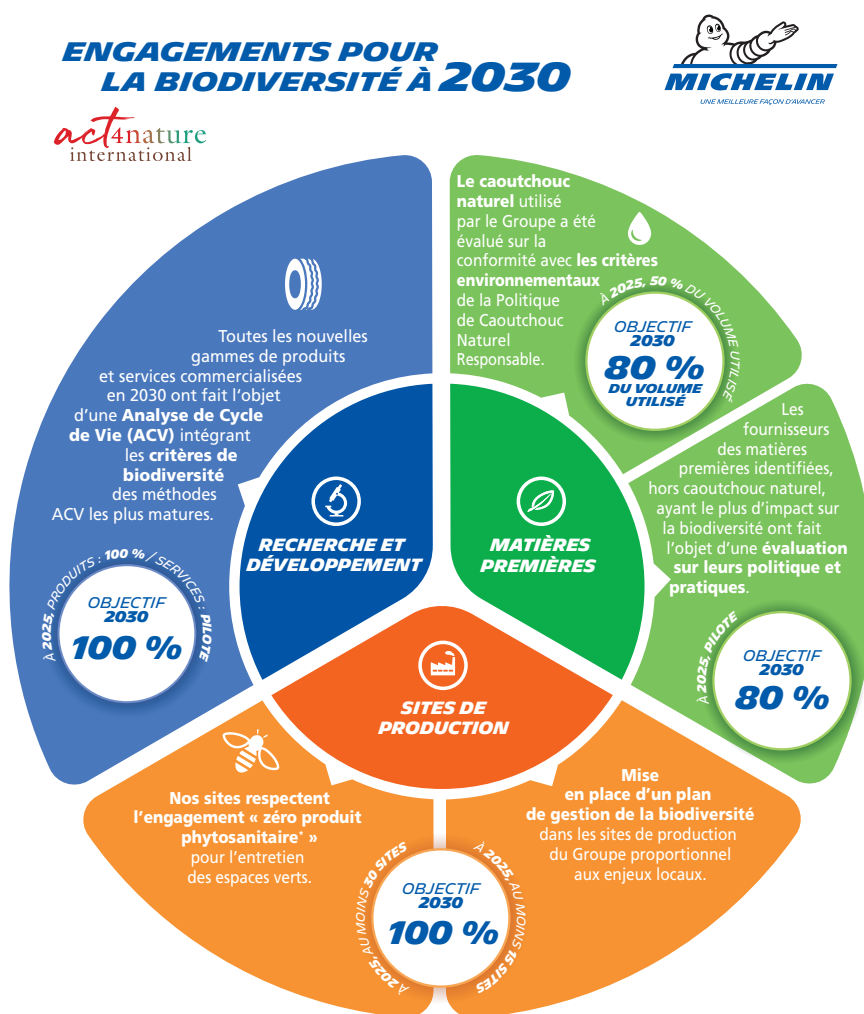
Créé en 2018, ce comité pluridisciplinaire est composé d’experts de quatre directions – Environnement, Recherche et Développement, Achats et Développement Durable –. Il élabore la stratégie Biodiversité du Groupe et la soumet à la Gouvernance Environnement. Il est en charge de détecter les signaux faibles, d’évaluer les risques

émergents et de définir les objectifs de réduction d’impact des activités du Groupe sur la biodiversité. Il anime l’élaboration des feuilles de route des différentes entités, et pilote le réseau en charge de la mise en œuvre.

**1.1.1.3 b) L’engagement de Michelin en faveur de la Biodiversité:**

En 2018, le Groupe a formalisé son engagement en faveur de la biodiversité en rejoignant l’initiative **act4nature**, devenue **act4nature international** en 2020, lancée par l’association française Entreprises pour l’Environnement, EpE. Michelin a signé une charte de 10 engagements communs et défini 5 engagements individuels portant sur la gouvernance du Groupe, les relations avec les parties prenantes, la recherche et développement, les matières premières et les sites de production. <sup>(1)</sup>

En 2021, Michelin a renouvelé son engagement pour réduire les pressions exercées par ses activités sur la biodiversité, tout au long de sa chaîne de valeur, en se fixant des objectifs à horizon 2030, qui s’intègrent dans l’approche “Tout Durable” de sa stratégie : **Michelin in Motion**.



\* Remplacement des pesticides et des engrais par des méthodes mécaniques combinées à d'autres solutions alternatives.  
 \*\* Des objectifs intermédiaires à 2025 ont été également fixés et validés par la Gouvernance Environnement.

(1) Le bilan des engagements 2018 - 2020 a fait l'objet d'une publication dans le Document d'Enregistrement Universel 2020, page 228.

**Résultats 2022 des objectifs 2030****Recherche et Développement**

En 2030, 100 % des nouvelles gammes de produits et services commercialisées ont fait l'objet d'une Analyse de Cycle de Vie (ACV) intégrant les critères de biodiversité des méthodes les plus matures.

- À fin 2022, le plan de déploiement des ACV poursuit son cours, **des ACV ont été réalisées pour au moins 75 % des nouveaux projets**, à la fois sur les produits Tourisme et Camionnette, Poids lourd et Spécialité <sup>(1)</sup>.

**Matières premières****Caoutchouc Naturel**

En 2030, 80 % du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe a été évalué sur la conformité avec les critères environnementaux de la "Politique de Caoutchouc Naturel Responsable" <sup>(2)</sup> :

- En 2022, Michelin a réalisé l'analyse d'écart entre les critères environnementaux de la politique et les pratiques au sein de ses filiales et co-entreprises <sup>(3)</sup> ce qui représente 4,5 % <sup>(4)</sup> du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe. Les plans d'action nécessaires pour assurer la conformité ont été définis et mis en place.

En parallèle Michelin et son partenaire WWF France, ont finalisé la définition du cadre de conformité pour l'approvisionnement en caoutchouc naturel issu de plantations industrielles.

En 2023, Michelin déploiera ce cadre, et développera et pilotera un cadre d'atténuation des risques pour les régions d'approvisionnement majoritairement exploitées par des exploitants villageois.

En 2022, 80 % des volumes de caoutchouc naturel achetés par le Groupe sont cartographiés avec RubberWay <sup>(5)</sup>.

- Fin 2022, 80 % des volumes de caoutchouc naturel achetés par le Groupe étaient cartographiés.

**Autres matières premières**

En 2030, 80 % des fournisseurs des matières premières identifiées comme ayant le plus d'impact sur la biodiversité (hors caoutchouc naturel) ont fait l'objet d'une évaluation sur leurs politiques et pratiques.

- En 2022, une étude pour déterminer les matières premières ayant le plus d'impact sur la biodiversité a été réalisée sur la base des résultats de l'analyse de matérialité de *Science Based Targets for Nature - SBTN* et des analyses de cycle de vie des matières premières.

**Sites de production****Zéro Phyto**

En 2030, tous nos sites de production et de recherche respectent l'engagement "Zéro produit phytosanitaire" pour l'entretien des espaces verts.

- Fin 2022, en France, 12 sites pratiquent l'entretien des espaces extérieurs, sans recours aux traitements phytosanitaires, et 3 autres n'utilisent plus qu'un seul produit, dans le cadre d'une dérogation valable pour une durée de 3 ans maximum ; 1 site est en conversion vers le Zéro Phyto en Chine.

**Plan de gestion de la biodiversité**

En 2030, tous les sites de production et de recherche ont mis en place d'un plan de gestion de la biodiversité proportionnel aux enjeux locaux.

- Fin 2022, 8 sites industriels ayant identifié des risques de pollution ont mis en place de plans de maîtrise et 1 site de recherche a élaboré un plan de gestion basé sur un Guide Natura 2000.

Les autres actions menées en 2022 auprès du réseau des sites industriels et de recherche (création d'un réseau de *Sites Champions pour la Biodiversité*, *Convention Zéro Phyto* en Europe), sont décrites en 4.1.1.3 d) *La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe*.

**Autres actions menées en 2022**

En 2022, Michelin a poursuivi son engagement dans l'initiative **Lab Capital Naturel** <sup>(6)</sup>, créée par le WWF France, la Chaire Comptabilité écologique (AgroParisTech, université Paris-Dauphine, université Reims Champagne-Ardenne, Institut Louis Bachelier) et porté par la Fondation AgroParisTech. Le Lab Capital Naturel accompagne les entreprises dans le test d'outils de soutenabilité forte.

Dans ce cadre-là, Michelin a testé les deux premières étapes de la méthode **Science Based Targets for Nature (SBTN)**, qui permet d'identifier les dépendances et impacts matériels de ses activités sur la biodiversité en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, puis de les cartographier géographiquement pour enfin, définir les actions prioritaires et proportionnelles aux enjeux locaux. Une compilation de retours d'expérience, dont celui de Michelin, a été publiée par le Lab Capital Naturel en 2022 <sup>(7)</sup>.

(1) Produits pour engins de génie civil, agricoles, avion etc.

(2) <https://natural-rubber.michelin.com/fr/commitments-and-transparency/overall-approach>.

(3) Programme Or Vert Bahia de Michelin au Brésil, RLU en Indonésie et SIPH en Afrique de l'Ouest.

(4) Ce taux est calculé à partir du volume d'achat de caoutchouc naturel de l'année n-1.

(5) L'échéance de cet objectif était initialement prévue à fin 2020 mais elle a été reportée à fin 2022 à cause de la pandémie.

(6) <https://lab-capital-naturel.fr/>.

(7) <https://lab-capital-naturel.fr/media/integrer-l-entreprises-dans-les-limites-planetaires.pdf>.

### 1.1.1.3 c) La préservation de la biodiversité et des écosystèmes dans l'hévéaculture

Utilisateur majeur de caoutchouc naturel à l'échelle mondiale, matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques, le Groupe porte une attention particulière aux impacts que la culture et la transformation de l'hévéa peut générer sur la biodiversité et les écosystèmes et implémente une approche spécifique d'évaluation des risques liés à la chaîne d'approvisionnement de caoutchouc naturel. <sup>(1)</sup>

Sa "**Politique de Caoutchouc Naturel Responsable**", publiée en 2016 et mise à jour en 2021, définit des critères environnementaux spécifiques que le Groupe s'engage à respecter et qui font partie des exigences intégrées à ses contrats d'achat de cette matière.

Le Groupe réaffirme son ambition "zéro déforestation" et intègre parmi ces critères le respect des principes tels que :

- la préservation des zones HCV (*High Conservation Value*), HCS (*High Carbon Stock*), et de tourbières ;
- la préservation de l'eau de surface et souterraine ;
- l'utilisation raisonnée de pesticides et d'intrants chimiques ;
- éviter l'introduction des espèces exotiques potentiellement envahissantes ;
- promouvoir des zones tampons écologiques autour des plans d'eau, et entre les zones de production et les zones à haute valeur de conservation ;
- promouvoir la conservation de la biodiversité par l'éducation des communautés locales et des parties prenantes.

**Cette politique s'applique à tous les fournisseurs du Groupe** et elle est accompagnée d'une feuille de route à horizon 2025 <sup>(2)</sup> qui décrit les actions et objectifs qui guident sa mise en œuvre.

#### **Lutter contre la déforestation** <sup>(3)</sup>

Sur un nombre estimé de 6 millions de planteurs dans le monde, Michelin estime se fournir auprès d'environ 2 millions d'entre eux dont la plupart sont des planteurs villageois, travaillant à la maille de l'hectare. Pour lutter contre la déforestation dans cette

chaîne d'approvisionnement très fragmentée et complexe le Groupe exerce son devoir de vigilance et met en œuvre une approche d'évaluation des zones à risque de déforestation par "division administrative" (ou "*jurisdiction*" en anglais), dans ses pays d'approvisionnement <sup>(4)</sup> en implémentant RubberWay® <sup>(5)</sup> ainsi qu'un **un outil d'analyse des risques de déforestation** développé avec le WWF. Sur la base de cette analyse des risques, des mesures de prévention et de mitigation seront graduellement mises en place pour toucher une part importante des planteurs présents dans les divisions administratives concernées <sup>(6)</sup>.

#### **Réduire l'utilisation de pesticides**

La filière hévéicole ne requiert pas l'utilisation intensive de produits chimiques. Toutefois, à différentes étapes du cycle de production et de transformation, le recours à ces produits peut s'avérer pertinent, par exemple pour traiter certaines maladies de la plante.

**En 2021, Michelin s'est engagé à réduire de 50 % l'utilisation de pesticides par hectare dans ses plantations et celle de ses coentreprises (85 000 hectares) à l'horizon 2025, à opérer 50 % de ses surfaces plantées en mode zéro herbicide à l'horizon 2030, et à bannir avec effet immédiat toute utilisation de pesticides classés "Prohibited" <sup>(7)</sup> et "Highly restricted" <sup>(8)</sup> par le Forest Stewardship Council (FSC).**

- Fin 2022, le groupe Michelin a réduit de 65 % l'utilisation de pesticides par hectare dans ses plantations et celles de ses coentreprises.

Michelin entend également détecter les pratiques présentant des risques dans l'utilisation des pesticides via l'application RubberWay® déployée auprès des différents acteurs de sa chaîne d'approvisionnement et promouvoir auprès du plus grand nombre les meilleures pratiques agricoles alternatives. Cet engagement a fait l'objet d'une validation par la Gouvernance Environnement du Groupe.

### 1.1.1.3 d) La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe

#### **Un recensement systématique des zones protégées voisines**

En 2013, les sites industriels et de recherche du Groupe ont réalisé un premier **inventaire des zones protégées**, de statut supranational, national ou local, présentes aux alentours. En 2018, les sites ont réalisé la mise à jour prescrite tous les cinq ans : au total, 196 zones protégées ont été recensées dans un rayon de cinq kilomètres autour des sites. Si l'on se place selon l'approche de l'indicateur GRI 304-1 <sup>(9)</sup>, le recensement montre que 28 sites sont situés à moins d'un kilomètre d'une ou plusieurs zones protégées. Ils représentent une surface totale de 6 600 hectares, répartie dans huit pays.

Le résultat de ces inventaires a été intégré à l'analyse des risques environnementaux des sites : les plans de maîtrise ont été retravaillés ou engagés sur huit sites ayant identifié des risques

de pollution. Ce recensement sera mis à jour en 2023, ainsi que l'outil d'analyse des risques environnementaux, qui rendra plus lisible l'impact des aspects environnementaux sur la biodiversité.

#### **Un réseau de sites champions pour la biodiversité**

En 2022, un réseau de sept *Sites Champions pour la Biodiversité* a été créé, constitué de sites volontaires, situés en France, en Chine, aux Etats-Unis, au Mexique et en Thaïlande. Ces sites se sont réunis quatre fois dans l'année, notamment pour échanger de bonnes pratiques, comparer les réglementations locales et travailler à la définition d'un plan type de gestion de la biodiversité pouvant être déployé aux sites industriels ou de recherche. L'outil *Fresque de la Biodiversité* a également été testé.

(1) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel.

(2) <https://adzktgbdq.cloudimg.io/https://dgaddcosprod.blob.core.windows.net/assembly-a3/ckwcd00j000q017aklirp3y/attachments/ckxq8d8iy015j01hzcqlca786-roadmap-du-caoutchouc-naturel-responsable-2020-2025.pdf>.

(3) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/Evaluations des risques liés à la chaîne d'approvisionnement.

(4) <https://purchasing.michelin.com/en/we-care-about-the-environment/>.

(5) <https://rubberway.tech/>.

(6) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/Evaluations des risques liés à la chaîne d'approvisionnement/Les actions sur le terrain.

(7) "Interdits".

(8) "Hautelement restreint".

(9) GRI 304-1 : Sites d'activité détenus, loués ou gérés, situés dans ou bordant des aires protégées et des zones riches en biodiversité à l'extérieur des aires protégées.

## Entretien des extérieurs en “Zéro Phyto”

### Europe

En septembre 2022, une *Convention Zéro phyto* visant à faciliter l'abandon des produits phytosanitaires dans tous les sites européens du Groupe au-delà de la France a rassemblé pendant deux jours des représentants du réseau environnement, du réseau achat, de prestataires d'entretien d'espaces verts, et d'une ONG, visant à capitaliser sur la réussite des sites français en la matière. À la suite de cet événement, une feuille de route 2023-2026 de conversion des sites européens a été bâtie et une charte d'entretien des espaces verts a été élaborée en vue d'être annexée à nos futurs contrats.

### Chine

Depuis janvier 2022, l'usine de Shenyang (72 hectares) a commencé à interdire l'utilisation de pesticides et d'herbicides dans l'entretien des espaces extérieurs de l'usine, explorant une combinaison de méthodes mécanisées et physiques, telles que le traitement de l'eau haute pression, les lampes anti-insectes, le désherbage manuel et animal. En outre, les engrais chimiques utilisés dans l'entretien des espaces verts ont été remplacés par des engrais organiques. Cela a permis d'économiser environ 100 kg de pesticides, d'herbicides et d'engrais. Cette approche “Zéro Phyto” sera intégrée aux exigences du système de gestion environnementale du site en 2023. Shenyang est le premier site du Groupe à lancer cette démarche en Asie.

## Des initiatives locales, en fonction du contexte

### Ladoux, France

**CENA** – Sur le site de Ladoux en France, une convention entre Michelin et le Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne a été signée en juillet 2011 afin de garantir la protection d'une zone de 3,5 hectares comprenant des prés-salés. Ces prés-salés continentaux sont des milieux très rares en Europe, dont la conservation est prioritaire. Ils abritent des espèces maritimes protégées en Auvergne, comme le plantain maritime et le jonc de Gérard. En 2021, la zone de protection a été agrandie de 1,7 hectares.

En 2022, la collaboration avec le CENA a été renforcée à travers un accompagnement étroit dans le cadre de la création du *Plan de gestion de la biodiversité Ladoux 2022-2030* cité plus haut. Une réflexion commune associant le service Environnement et Prévention, des salariés volontaires, la direction et le prestataire d'entretien des espaces verts, a permis de recenser une trentaine d'actions pour la biodiversité à horizon 2030, portant par exemple sur la continuité du corridor de côtes thermophiles, la restauration des espèces messicoles, la reconquête de zones humides, et préservation des prairies de la Limagne agricole.

**NATURA LADOUX** – Par ailleurs, l'association Natura Ladoux, créée en 2016, mène des actions de préservation sur le terrain : instauration d'une fauche différenciée pour la protection des orchidées, entretien de nichoirs et mangeoires pour les petits passereaux, études d'aménagement. Elle organise également des activités pour sensibiliser le personnel, telles que l'observation et le suivi d'espèces. En 2022, l'association a également participé à la journée environnement du site et à la réflexion sur les actions à décliner dans le *Plan de gestion biodiversité Ladoux 2022-2030*.

**PARCELLES AGRICOLES** – En 2020, la remise en état des parcelles agricoles servant de terrain d'essai aux pneus agraires, laissées en friche depuis quelques mois, a été pour la première fois réalisée exclusivement par travail mécanique, sans produit phytosanitaire. En 2021, la mise en place d'un comité de pilotage entre le site et les agriculteurs permet de challenger et réduire

l'usage des produits phytosanitaires, suivis via l'indicateur IFT (Indicateur de Fréquence des Traitements phytosanitaires). Les résultats de la campagne 2021-2022 montrent un IFT moyen inférieur à la moyenne régionale. En 2022, des mesures ont été prises, par exemple le non-usage de produits phytosanitaires autour du Pré Salé ou encore l'assolement adapté selon le retour d'expérience des années précédentes.

**RIF** – L'année 2021 avait vu naître le projet de restauration du canal dit “Le Rif” permettant de redynamiser une centaine de mètres du cours d'eau et de limiter l'érosion des berges par la mise en place de techniques de génie végétal (peignes, fascines d'hélophytes, risbermes végétaux). En 2022, les progrès constatés ouvrent la porte à un nouvel aménagement prévisionnel du cours d'eau entre 2023 et 2025.

### Montceau-les-Mines, France

Sur le site de Montceau-les-Mines, un après-midi consacré à la biodiversité a été organisé pour sensibiliser une centaine d'élève d'écoles voisines. Des nichoirs seront construits et installés sur des terrains de l'usine.

### La Réserve Écologique Michelin de Bahia, Brésil

La Réserve Écologique Michelin (REM) de Bahia, au Brésil, a été créée en 2005 sur une surface de 3 350 hectares, afin de préserver l'une des forêts tropicales les plus riches au monde, dans une région mise à mal par la déforestation et la dégradation de l'environnement. En 2021, la surface de la réserve a été agrandie de 550 ha, soit une surface totale de 3 900 ha.

Pour protéger la réserve des chasseurs, une équipe de gardes forestiers patrouillant jour et nuit a été mise en place : la chasse a diminué de 91 %, permettant aux populations animales d'augmenter de 117 %. Des espèces en grand danger critique d'extinction comme le singe capucin à poitrine jaune (*Sapajus xanthosternos*) et l'oiseau Hocco de Blumenbach (*Crax blumenbachii*) sont de nouveau abondantes dans la Réserve, devenue essentielle pour leur préservation à long terme.

Le programme de recherche de la REM apporte son soutien à plus de 100 scientifiques chaque année. En 16 ans, 120 études écologiques ont donné lieu à 160 publications scientifiques. Dix nouvelles espèces ont été découvertes en 2022, portant à 30 le nombre d'espèces inconnues découvertes depuis la création de la réserve.

Dans le cadre du programme de restauration des zones dégradées lancé en 2005, la REM a planté 108 500 arbres de 275 espèces, permettant à la forêt de regagner 300 hectares. La réserve protège également les chutes de Pandaca Grande, hautes de 61 mètres et visitées par plus de 80 000 touristes chaque année.

Par ailleurs, un programme de sensibilisation à l'environnement est mené auprès des jeunes des communautés locales pour les encourager à rechercher des solutions durables pour leurs communautés.

La réserve Michelin est aujourd'hui l'une des zones les mieux protégées de la Forêt Atlantique, qui est l'un des biomes les plus riches au monde. La REM a également démontré qu'il est possible de produire du caoutchouc naturel tout en préservant la biodiversité.

### Querétaro, Mexique

En Décembre 2022, l'usine Michelin de Querétaro a reçu de la municipalité et de l'Université Polytechnique de Santa Rosa Jauregui la certification “Distinctif de la biodiversité”. Cette certification est accordée aux propriétaires privés et aux institutions qui constitue des îlots de biodiversité, par la présence de flore et de faune indigènes, ainsi qu'à des sites à haute valeur écologique qui préservent l'intégrité et la fonctionnalité des écosystèmes locaux.

**Shenyang, Chine**

**Favoriser la biodiversité sur le site**

L'usine de Shenyang est située dans une zone d'industrie chimique, où la biodiversité n'est pas abondante. Le site a décidé d'investir chaque année dans la construction de zones propices à la biodiversité. En 2022, l'usine a construit une île flottante située sur un bassin de récupération des eaux de pluie. Cette installation permet non seulement d'abriter des espèces locales d'animaux et de plantes aquatiques, mais également de purifier la qualité de eaux. L'objectif est de pouvoir y établir un micro-écosystème aquatique complet.

**Sensibiliser les employés**

En février 2022, l'usine a officiellement créé le Comité pour une *Culture de Respect de l'Environnement*. Le comité vise à sensibiliser les employés et à organiser des activités de préservation de l'environnement. En septembre, à l'occasion de l'événement *Shenyang Green Factory*, le sujet de la biodiversité a été intégré à l'exposition sur le "Smart Manufacturing" durable.

**1.1.1.4 Réduire l'empreinte environnementale de nos opérations industrielles**

**ODD 6.3, 6.4, 7.2, 7.3, 8.4, 9.4, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5, 14.1**

**Risques liés aux opérations de production**

Les principaux facteurs de risque sur l'environnement associés au processus de fabrication des pneumatiques sont la consommation de ressources (énergie, eau, matières premières), l'émission de polluants dans l'air, l'eau et le sol, la génération de déchets, ainsi que l'émission de gaz à effet de serre.

Une éventuelle pollution des sols, de l'eau ou de l'air ou un non-respect des réglementations et normes environnementales locales, nationales et internationales pourraient avoir des conséquences judiciaires et éventuellement financières pour le Groupe. Ces risques sont mis sous contrôle à travers le Système de Management Environnemental <sup>(1)</sup>.

La politique environnementale du Groupe s'inscrit dans la Vision 3P (*People, Profit, Planet*). Depuis 2020, le volet général de la Politique Environnement du Groupe affirme les principes fondamentaux de prise en compte des enjeux environnementaux et les ambitions du Groupe. Un volet spécifique aux sites du Groupe décline ces principes afin de permettre l'exercice durable des activités concernées. Il s'appuie pour cela sur trois axes :

- l'amélioration de la performance environnementale et la réduction des impacts ;
- l'identification et le management des opportunités et risques environnementaux ;
- le respect des réglementations applicables et des prescriptions Groupe.

L'amélioration de la performance environnementale s'appuie essentiellement sur quatre "programmes" <sup>(2)</sup> (Énergie-CO<sub>2</sub>, Composés organiques volatils, Déchets et Eau) ayant chacun deux objectifs :

- sécuriser l'atteinte des cibles 2030 du Groupe par la définition d'une feuille de route et des leviers techniques à mettre en œuvre ;

- préparer l'avenir en définissant des ambitions de progrès à l'horizon 2050, ainsi que des cibles intermédiaires pour les atteindre.

Chaque programme est animé par un chef de programme, entouré d'une équipe pluridisciplinaire d'experts qui conduisent les études d'opportunité et de faisabilité à moyen et long terme. Ces programmes sont commandités par la Gouvernance Environnement du Groupe <sup>(3)</sup>. Les politiques et les résultats de chaque programme sont détaillés dans ce chapitre.

Un indicateur composite, commun à tous les sites et toutes les entités industrielles du Groupe, permet de suivre la dynamique de progrès de ces quatre programmes de façon harmonisée. Il s'agit de l'indicateur **i-MEP** qui est décrit dans la note méthodologique.

En parallèle, le Groupe a développé des dispositifs de prévention des risques (Système de Management Environnemental) en matière de pollution des sols et de prise en compte des écosystèmes sensibles autour de ses sites.

**1.1.1.4 a) Un Système de Management Environnemental qui s'appuie sur un réseau de spécialistes**

Le SME du Groupe est conçu pour permettre à chacun des sites de maîtriser au quotidien et sur le long terme ses impacts environnementaux. Il comporte une démarche de vérification du respect des exigences légales et des exigences internes du groupe Michelin, l'obligation de définir et d'atteindre chaque année des objectifs de progrès adaptés aux enjeux locaux et aux orientations du Groupe et des dispositions de prévention des risques de pollution accidentelle. Il est structuré en processus, de manière à couvrir les exigences de la norme ISO 14001-2015.

Depuis 2018, l'ensemble des sites industriels du Groupe concernés par la certification l'ont été suivant ce standard.

La règle définie par le Groupe est que toute nouvelle activité industrielle doit être certifiée ISO 14001 dans les cinq ans qui suivent sa mise en service. Le pourcentage de sites certifiés <sup>(4)</sup> est de 93,4 % en 2022. La proportion de produits fabriqués dans des sites certifiés ISO 14001 est de 98,6 %.

(1) Cf. 4.1.1.4 a) Un Système de Management Environnemental qui s'appuie sur un réseau de spécialistes.

(2) Cf. Note méthodologique.

(3) Cf. 4.1.1 Environnement/La Gouvernance Environnement.

(4) Incluant les sites industriels, les sites de traitement de caoutchouc naturel et les sites du Centre de Technologie significatifs pour l'environnement.

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Rapport de développement et mobilité durables

Pour garantir le bon fonctionnement du système et la pertinence des solutions retenues, Michelin s'est doté d'une structure de spécialistes travaillant en réseau qui compte une centaine de personnes réparties sur chacun des sites, dans les pays où le Groupe est implanté et au sein des Directions Opérationnelles et Corporate.

Le déploiement du SME a permis de sensibiliser à l'environnement l'ensemble des personnes travaillant sur les sites certifiés, soit à ce jour près de 76 000 employés, auxquels s'ajoute un nombre variable de sous-traitants et intérimaires.

La répartition de ce budget est détaillée dans le tableau ci-dessous.

Groupe (en milliers €)	Total dépenses		
	2022	2021	2020
Prévention des pollutions de l'air	3 953	9 750	3 657
Prévention des pollutions des eaux de surface	2 963	2 200	1 457
Prévention des pollutions du sol et des eaux souterraines	4 703	3 147	1 965
Réduction et recyclage des déchets	2 539	3 264	2 299
Utilisation durable des ressources d'eau	4 140	2 259	1 532
Utilisation durable des ressources énergétiques	27 498	16 479	6 405
Réduction des gaz à effet de serre	10 855	2 402	3 038
Préservation de la biodiversité <sup>(1)</sup>	668	-	-
Autres	1 299	623	914
<b>TOTAL</b>	<b>58 618</b>	<b>40 124</b>	<b>21 268</b>

Au niveau du Groupe, le montant total des provisions "pour risque environnemental" s'élève, au 31 décembre 2022 à 23,4 millions €.

### 1.1.1.4 b) Réduire l'empreinte environnementale des sites industriels

Depuis 2005, Michelin mesure les principaux impacts de ses activités industrielles. Les progrès réalisés dans le cadre des quatre programmes environnement sont suivis à tous les niveaux du Groupe – depuis les sites jusqu'au Comité Exécutif du Groupe – à travers de l'indicateur de performance composite **i-MEP** <sup>(2)</sup> qui prend en compte cinq composantes : consommation d'énergie et prélèvements en eau, émissions de CO<sub>2</sub>, consommation de COV (composés organiques volatils), quantité de déchets générés. Cet indicateur est inscrit dans la Balance Scorecard du Groupe, et fait partie des indicateurs stratégiques à prendre en compte par chaque site pour mesurer son niveau d'excellence opérationnelle.

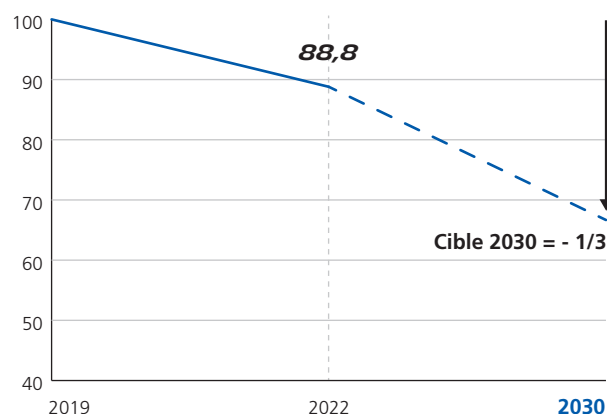
Chaque programme a déterminé dès 2020 sa feuille de route à l'horizon 2030. **Sur la base des leviers techniques identifiés, l'i-MEP aura pour objectif d'atteindre une réduction d'un tiers en 2030.** Les objectifs respectifs des différents programmes sont détaillés ci-après.

Dans le domaine industriel, le Groupe a consacré en 2022 58,6 millions € (+ 46 % par rapport à 2021) à des projets d'amélioration de sa performance environnementale.

Ces budgets sont appréciés sur la base de la définition de la recommandation française n° 2003-R02 du 21 octobre 2003 du Conseil national de la comptabilité, lequel ne couvre que les dépenses "supplémentaires" (à l'exclusion de toutes les dépenses courantes d'entretien, de fonctionnement, d'élimination des déchets, etc.) et "exclusivement environnementales" (hors composante environnementale incluse dans les investissements industriels réalisés).

Les résultats obtenus en 2022 sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

#### Progression de l'indicateur i-MEP (industrial - Michelin Environmental Performance) pour le Groupe



#### Progression de l'indicateur i-MEP (industrial - Michelin Environmental Performance) pour le Groupe

Ambitions Groupe 2030	Ambition 2030 par rapport à 2019	2019	2022	Cible 2023	Évolution 2022/2019
i-MEP	- 1/3	100	88,8	87	- 11,2

(1) Les dépenses pour la "Préservation de la biodiversité" 2020 et 2021 étaient incluses dans la rubrique "Autres".

(2) L'indicateur MEP utilisé entre 2005 et 2020 a laissé place en 2021 à l'i-MEP.

**Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe**

Composants de l'indicateur i-MEP	Ratios			Valeurs absolues des composantes i-MEP Groupe				Indicateurs GRI et SASB <sup>(1)</sup>
	2022	2019	% variation 2022/2019	2022	2019	Unité	% variation 2022/2019	
<b>Consommation d'énergie</b> (en GJ/t SF + PF)	<b>4,35</b>	<b>4,40</b>	<b>- 1,16 %</b>	<b>39 039</b>	<b>40 302</b>	<b>x 10<sup>3</sup> GJ</b>	<b>- 3,13 %</b>	<b>GRI 302-1 TR-AP-130a.1</b>
Sources fixes Michelin	1,97	2,24	- 12,11 %					GRI 302-3
Achats nets de vapeur	0,54	0,36	49,43 %					GRI 302-4
Achats nets d'électricité	1,84	1,80	2,35 %					
<b>Émissions de CO<sub>2</sub> <sup>(2)</sup></b> (en t/t SF + PF)	<b>0,26</b>	<b>0,32</b>	<b>- 19,80 %</b>	<b>2 304</b>	<b>2 919</b>	<b>x 10<sup>3</sup> t</b>	<b>- 21,08 %</b>	<b>GRI 305-1</b>
Émissions directes sources fixes Michelin (Scope 1)	0,13	0,15	- 12,56 %	1 177	1 401	x 10 <sup>3</sup> t	- 15,97 %	GRI 305-2
Émissions indirectes vapeur (Scope 2)	0,03	0,02	51,41 %	272	162	x 10 <sup>3</sup> t	68,03 %	GRI 305-4
Émissions indirectes électricité (Scope 2)	0,10	0,15	- 36,52 %	855	1 356	x 10 <sup>3</sup> t	- 36,97 %	GRI 305-5
<b>Prélèvements en eau</b> (en m <sup>3</sup> /t SF + PF) x stress hydrique	<b>3,15</b>	<b>3,36</b>	<b>- 6,14 %</b>	<b>26 101</b>	<b>28 227</b>	<b>x 10<sup>3</sup> m<sup>3</sup></b>	<b>- 7,53 %</b>	<b>GRI 303-1</b>
<b>Consommation de Solvant Organique</b> (en kg/t SF + PF)	<b>0,66</b>	<b>0,83</b>	<b>- 20,58 %</b>	<b>5 917</b>	<b>7 634</b>	<b>t</b>	<b>- 22,50 %</b>	<b>GRI 305-7</b>
<b>Déchets générés</b> (en kg/t SF + PF)	<b>33,09</b>	<b>36,10</b>	<b>- 8,33 %</b>	<b>297 077</b>	<b>330 836</b>	<b>t</b>	<b>- 10,21 %</b>	<b>GRI 306-2 TR-AP-150a.1</b>
<b>RÉSULTAT INDICATEUR i-MEP (EN POINTS)</b>	<b>88,78</b>	<b>100</b>	<b>- 11,22 %</b>					
<b>Autres indicateurs environnementaux</b>								
Contribution Michelin aux émissions évitées (en tonnes de CO <sub>2</sub> )				37 000	24 000			GRI 305-5
Émissions de dioxyde de soufre (en kg/t SF + PF)	0,15	0,15	0,0 %					GRI 305-7
Émissions de dioxyde d'azote (en kg/t SF + PF)	0,18	0,17	3,23 %					GRI 305-7
Déchets dangereux générés (en kg/t SF + PF)	3,23	3,05	5,90 %	28 960	28 852	t		GRI 306-2 TR-AP-150a.1
Nombre et surface cumulée de sites situés à moins d'1 km d'une ou plusieurs zones protégées				28 sites <sup>(3)</sup> totalisant 6 600 ha				GRI 304-1
Le groupe Michelin n'a pas subi d'amendes significatives ni sanctions non monétaires pour non-conformité à la législation et/ou à la réglementation environnementale en 2022.								GRI 307-1

(1) GRI, Global Reporting Initiative Standards, 2016/SASB, Sustainability Accounting Standard Board, Auto parts, 2018.

(2) "The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard, revised edition", World Business Council for Sustainable Development and World Resources Institute.

(3) Inventaires réalisés en 2018. La mise à jour est réalisé tous les cinq ans.

**1.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre**

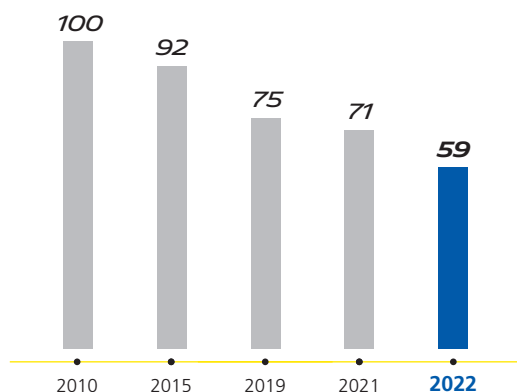
**NOS AMBITIONS**

À l'horizon 2050, l'ambition du Groupe est d'amener ses sites, dans leur ensemble, au "Zéro Émission Nette" <sup>(1)</sup> de CO<sub>2</sub>. À l'horizon 2030, les objectifs du Groupe sont les suivants :

- **diviser par deux les émissions des sites du Groupe** par rapport à 2010 en valeur absolue (**indicateur** : tonnes de CO<sub>2</sub> émises, Scopes 1 et 2) ;
- **supprimer le recours au charbon** pour produire ou acheter de l'énergie thermique (**indicateur** : % de charbon dans notre énergie thermique) ;
- **améliorer de 37 % l'efficacité énergétique** des usines par rapport à 2010 (**indicateur** : MWh par tonne produite).

**ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> \***

(base 100)



\* Valeur absolue.

En 2022 les émissions de CO<sub>2</sub> des sites industriels du Groupe s'établissent à - 21 % par rapport à 2019 (soit près de - 41 % par rapport à 2010).

Le ratio d'émission de CO<sub>2</sub> par tonne fabriquée s'établit à 0,26 contre 0,32 en 2019.

**Ces progrès résultent d'une stratégie fondée sur deux axes :**

1. **réduire la consommation d'énergie ; et**
2. **faire évoluer le mix énergétique vers des énergies moins intensives en CO<sub>2</sub>.**

Le premier axe s'appuie sur la démarche d'efficacité énergétique des usines. Sur le deuxième axe, les leviers d'action sont de deux natures : les leviers structurels, qui consistent à faire évoluer les infrastructures de fourniture d'énergie vers des énergies moins carbonées ; et les leviers marchés, qui consistent à acheter des énergies moins carbonées.

En 2022, les émissions de CO<sub>2</sub> baissent de 16,5 % par rapport à 2021, sous l'effet de :

- la baisse de production de plus de 5 % ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique de 0,72 %, grâce à la mise en œuvre des bonnes pratiques (cuisson, mélangeage, gestion de l'air ambiant dans les bâtiments) ;
- l'augmentation de la part de l'électricité garantie d'origine renouvelable dans notre consommation d'électricité qui passe de 42 à 52 % grâce au démarrage d'achats de Certificats d'origine en Chine et en Thaïlande.

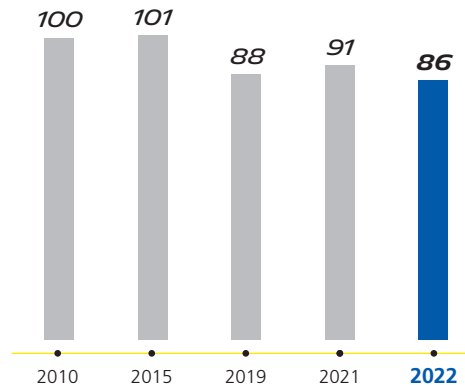
**Le budget d'investissement réalisé en 2022 a été de 62 millions €, légèrement supérieur à la prévision.**

(1) Émissions nettes = émissions moins absorptions de Scopes 1 et 2.

**Améliorer l'efficacité énergétique**

**ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE \***

(base 100)



\* Valeur absolue.

**Feuille de route 2030**

Depuis 2020, les leviers techniques à déployer sur la décennie sont identifiés et repartis en 3 familles :

1. Applications de bonnes pratiques techniques,
2. Électrification du procédé,
3. Projets des décarbonation chaufferie et utilités.

La cible d'amélioration de l'efficacité énergétique est confirmée à - 37 % en 2030 par rapport à 2010. En 2022, avec la crise énergétique, le volet électrification du procédé a été accéléré.

**Réalisations 2022**

La performance 2022 en efficacité énergétique a été en progrès de 0,71 % par rapport à 2021. Ce résultat, en dessous de la cible de 2,3 % par an publiée l'an dernier, s'explique par la crise énergétique qui a beaucoup perturbé au premier semestre la production des sites européens puis l'ensemble des sites en fin d'année. Flexibiliser la consommation d'énergie durant les périodes de baisse de production constitue un vrai défi.

Avec la crise énergétique en Europe le groupe a lancé un plan de sobriété énergétique basé sur l'application rigoureuse de bonnes pratiques.

- consigne de température par bâtiment par saison ;
- mise sous contrôle des fuites de fluide ;
- gestion des arrêts et redémarrage de production.

La sobriété énergétique est toujours la priorité de la feuille de route Zéro Émission Nette. **En 2022, 290 projets ont été réalisés ce qui a nécessité 62 millions € de CAPEX répartis comme suit :**

- **Application des bonnes pratiques : 58 % ;**
- **Électrification du procédé : 12 % ;**
- **Projets de décarbonation des chaufferies et utilités : 30 %.**



### Plan 2023-2027

Le plan stratégique 2023-2027 est bâti sur des prévisions d'environ 3 % de gains annuels sur la performance énergétique. L'enveloppe budgétaire pour atteindre ces objectifs est augmentée et atteint plus de 90 millions € par an de CAPEX.

### Opérer la transition énergétique du Groupe

#### Feuille de route 2030

Dans le cadre de son ambition "Zéro Émission Nette" de CO<sub>2</sub> pour ses usines dans leur ensemble en 2050, le Groupe s'est fixé comme objectif intermédiaire de réduire ses émissions de 50 % en 2030 par rapport à 2010. En complément de ses efforts sur l'efficacité énergétique, le Groupe étudie toutes les solutions pérennes pour recourir à des énergies renouvelables, non seulement électriques, mais également thermiques (biomasse, biogaz). Ce second volet constitue un défi plus difficile, l'offre des marchés en biogaz et en biomasse produits durablement ne progressant pas aussi rapidement que l'offre d'électricité garantie d'origine renouvelable.

À fin 2022, 50 sites ont établi leur feuille de route 2030, combinant les leviers d'efficacité énergétique (consommer moins) et de transition énergétique (consommer mieux) les plus pertinents.

#### Réalisations 2022

##### Développement des énergies renouvelables

Depuis 2008, le groupe Michelin a mis en œuvre une démarche de développement des énergies renouvelables afin de réduire de façon durable ses émissions de CO<sub>2</sub>.

Aujourd'hui, 19 sites du Groupe ont des installations d'énergies renouvelables :

- Installations photovoltaïques : quatre sites en Thaïlande, six sites en Allemagne, et un site en Inde, Chine, France et Espagne ;
- Chaudières biomasse : deux sites en France ;
- Achat de chaleur issue de l'incinération de déchets : deux sites en France ;
- Achat de chaleur produite à partir de biomasse : un site en France.

Par rapport à ce qui aurait été émis avec les sources d'énergie précédemment utilisées, **les installations d'énergies renouvelables présentes sur les sites du Groupe ont permis d'éviter l'émission de plus de 45 900 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2022**, dont 37 000 tonnes viennent directement diminuer les émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe (contre 21 000 en 2019).

À fin 2022, plusieurs projets sont à l'étude tels que l'installation d'une chaudière biomasse et de panneaux photovoltaïques à **Cuneo**, en Italie et l'installation de chaudières électriques et de pompes à chaleur, alimentées en électricité garantie d'origine renouvelable à **Nyiregyhaza**, en Hongrie, et à **Golbey**, en France.

### Suppression du charbon

Aujourd'hui, quatre sites sont encore équipés de chaudières charbon, dans le Groupe : Olsztyn (Pologne), Louisville (États-Unis), Bassens (France) et Pirot (Serbie) ; un site, Shenyang (Chine), achète de la vapeur issue du charbon. En 2018, la Gouvernance Environnement du Groupe <sup>(1)</sup> a validé l'engagement de sortir du charbon pour l'alimentation en énergie des usines, d'ici 2030. Des études visant à substituer le charbon par une autre source d'énergie primaire, notamment le gaz ou la biomasse issue de sources durablement gérées, sont en cours pour quatre des cinq sites.

#### Le premier site industriel zéro émission du Groupe

Depuis fin 2019, le site des Gravanches à Clermont-Ferrand (France) assure ses besoins de chauffage grâce à une pompe à chaleur qui récupère les calories issues du procédé de fabrication. Comme tous ses autres besoins énergétiques sont couverts depuis trois ans par des achats d'électricité garantie d'origine renouvelable, ce site est devenu le premier site "Zéro Émission nettes de CO<sub>2</sub>" du Groupe. Les besoins en gaz correspondants aux périodes de maintenance de la pompe à chaleur, soit 470 MWh, sont couverts par du gaz garanti d'origine renouvelable.

#### Achat d'électricité garantie d'origine renouvelable

Depuis 2017, les sites du Groupe implantés dans l'Union européenne consomment de l'électricité d'origine renouvelable, principalement sous la forme d'achat d'électricité assortie de Garanties d'Origine telles que définies par la Directive 2018/2001/CE <sup>(2)</sup>, et dans une moindre mesure, sous la forme de Garanties d'Origine dégroupées. Des achats d'électricité assortie de certificats d'origine ont débuté en 2021 au Brésil, en république Serbe et en Chine, et en 2022 en Thaïlande.

Au total, en 2022, ceci a représenté près de 2 377 801 MWh pour lesquels des certificats d'origine ont été dûment annulés, soit près de 52 % de l'électricité consommée, ce qui a permis d'éviter 730 000 tonnes de CO<sub>2</sub>. Sans ces achats d'électricité renouvelable, les émissions du Groupe 2022 auraient été supérieures de 32 %.

En Asie, six sites ont consommé de l'électricité d'origine renouvelable produite sur site, achetée dans le cadre de *On-site Power Purchase Agreements*. (cf. tableau ci-dessus).

**Au total, le Groupe a consommé 22,7 % d'énergie d'origine renouvelable en 2022, (énergies thermique et électrique confondues).** [SASB TR-AP-130a.1]

(1) Cf. 4.1.1 Environnement/La Gouvernance Environnement.

(2) [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2018.328.01.0082.01.ENG](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2018.328.01.0082.01.ENG).

**1.1.1.4 d) Réduire les émissions de polluants atmosphériques**

**Réduire les émissions de COV**

**NOS AMBITIONS**

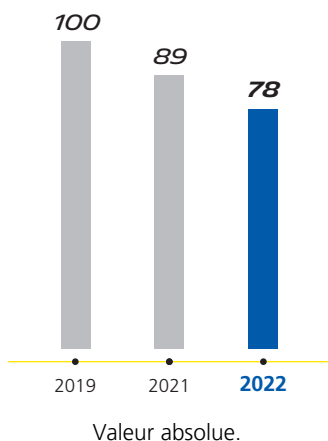
La stratégie du Groupe pour réduire ses émissions de COV est basée sur la réduction à la source de la consommation de solvants organiques. **L'ambition 2050 du Groupe dans le domaine des COV est de ne plus consommer de solvant organique générant des COV lors de la fabrication de pneumatiques. L'objectif intermédiaire à 2030, est de réduire de 50 % la consommation de COV par rapport à 2019.** Certains sites comme Nyiregyhaza en Hongrie et Shenyang en Chine se sont lancés le défi d'atteindre le zéro COV bien avant 2050 et possiblement pour 2030.

**Un programme COV, initié en 2017, définit les leviers pour atteindre cet objectif. Étant donné que la grande majorité des solvants organiques générant des COV sont consommés dans les usines d'assemblage,** le pilotage de ce programme est réalisé **par le suivi du ratio poids en kg de solvant consommé sur poids en tonne de produits finis fabriqués (pneumatiques).** Ce mode de calcul est différent de celui utilisé pour le suivi de la composante COV de l'i-MEP, mais il permet un pilotage plus efficace du programme COV en se concentrant uniquement sur les productions de pneumatiques, consommatrices de solvant générant des COV.

L'atteinte de cet objectif repose sur le déploiement des trois leviers qui seront décrits ci-dessous ainsi que le lancement de chantiers de recherche innovants sur les principales butées techniques identifiées.

**ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS DE COV \***

(base 100)



**Réalisations 2022**

En 2022, les consommations de COV par tonne de produits finis sont en baisse de 9 % par rapport à 2021.

La stratégie COV du Groupe s'appuie sur trois leviers :

- La mise en place de **bonnes pratiques industrielles** d'optimisation de la consommation de solvant. Il s'agit notamment de suivre les quantités consommées, de régler au mieux les équipements de distribution de solvant, d'utiliser au juste nécessaire le solvant et de maintenir dans le temps les performances. Dans certains cas, il s'agit également de lancer des études qui visent à augmenter notre compréhension sur les interactions entre les différents paramètres de production et la consommation de COV.

Les exemples suivants illustrent quelques pratiques mises en place :



- de nombreuses usines se sont équipées de débitmètres portables permettant de mesurer en temps réel les consommations de solvant. L'exploitation des données permet de comparer la distribution de solvant par machine, par dimension et par produit pour aligner les pratiques. Les usines poursuivent l'application des bonnes pratiques, essentiellement portées sur la réduction au juste nécessaire et remise en question des points de consommations,
- ainsi, le site de Shenyang en Chine a pu réduire sa consommation de solvant de 25 % par rapport à 2021 en optimisant la taille des buses de pulvérisation,
- le site de Ardmore aux États-Unis, a réduit sa consommation de solvant de 20 % par rapport à 2021, sur les machines nouvellement équipées de nouvelles buses de pulvérisation,
- l'avivage partiel des interfaces a démontré un gain de 20 % sur la consommation de solvant sur le site d'Homburg en Allemagne. Le déploiement de cette solution du "juste nécessaire" est prévu sur le site d'Alessandria en Italie en 2023.
- La mise en œuvre de **nouvelles solutions procédé, matériaux et produit** qui ont pour but la réduction, voire la suppression des solvants organiques au niveau de certaines interfaces. Par exemple :



- l'industrialisation d'une solution à base aqueuse sans génération de COV, s'est déroulée sur plusieurs sites dont Cuneo en Italie, Karlsruhe en Allemagne, Shenyang en Chine, Nyiregyhaza en Hongrie et Roanne en France. Ce dernier, en avance sur la compréhension des mécanismes de mise en œuvre, va probablement faciliter le déploiement de cette solution à grande échelle en 2023,
- de nombreux sites ont poursuivi la substitution de l'usage de solvant par une fine gomme sur une interface entre deux produits ; c'est le cas en particulier de Shenyang qui a réduit la consommation par tonne de produits finis de 70 % par rapport à 2021.



- La mise en place en 2022, de nouveaux rouleaux d'application de dissolution sur le site de rechapage d'Asheboro aux États-Unis permet la réduction d'environ 10 % de la consommation de solvant. Le déploiement dans deux autres usines aux États-Unis est prévu en 2023.
- L'intégration, dès les phases de recherche et de développement, de **critères de réduction de consommation** de solvant organique dans les projets afin de garantir que les produits de demain minimisent leur impact sur les émissions de COV. En 2021, les cahiers des charges internes des projets ont évolué pour renforcer encore les requis en termes de progrès COV.



- un projet exploratoire a été initié en 2022, pour envisager la suppression complète de COV sur l'interface la plus consommatrice de solvant.

Ces trois leviers sont relayés et documentés par le programme COV qui poursuit son travail de déploiement des bonnes pratiques et de réflexion sur l'avenir en termes de réduction de consommation de solvants et d'identification d'innovations.

Un réseau des experts COV Groupe se réunit 2 fois par an afin d'échanger sur le déploiement des bonnes pratiques, les nouvelles solutions en termes de procédés, matériaux et produits et l'avancement des chantiers de recherche innovants. Des réseaux équivalents existent pour les groupes d'usines concernés par des procédés identiques et/ou de solutions identiques. Ainsi, l'industrialisation d'une solution d'avivage à base aqueuse est un bel exemple de partage et de solidarité entre entités différentes du groupe animées par le même objectif. C'est d'ailleurs ce travail collectif qui, très certainement, permettra d'atteindre la cible 2030.

**Les émissions d'oxydes d'azote (NOx) et d'oxydes de soufre (SOx)**

De manière générale, les données concernant les émissions d'oxydes d'azote et de soufre par les chaufferies du Groupe peuvent connaître des variations importantes d'une année sur l'autre, car elles sont le résultat de calculs basés sur des mesures de concentrations des émissions réalisées de manière périodique (souvent trimestrielle). De plus, elles dépendent du mix entre la vapeur produite et la vapeur achetée, la vapeur achetée n'étant pas prise en compte dans le calcul.

En 2022, les émissions spécifiques de NOx s'établissent à 0,18 kg par tonne fabriquée (0,17 kg/t calculés en 2019). Les émissions d'oxydes de soufre (SOx), s'élèvent à 0,15 kg par tonne fabriquée (0,15 kg/t calculés en 2019).

Réalisées en 2015 et 2016, quatre évolutions ont apporté une baisse significative de ces émissions de NOx et SOx : le recours au gaz naturel au lieu de fioul lourd sur trois sites de production au Canada ; la fermeture d'un site de production historique à Shenyang (Chine) utilisant le charbon ; la substitution sur le site de production à Shanghai (Chine) de vapeur produite sur site à base de charbon par des achats de vapeur issue d'une cogénération fonctionnant au gaz ; et finalement l'équipement d'une chaudière à charbon située sur le site de Bassens (France) avec un système de traitement "DeSOx-DeNOx". En 2020, une chaudière charbon a été remplacée par une chaudière gaz à Olsztyn (Pologne). La suppression totale du charbon sur les sites du Groupe à l'horizon 2030 permettra de diminuer encore considérablement ces émissions <sup>(1)</sup>.

**1.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets**

**NOS AMBITIONS**

**À l'horizon 2050, l'ambition du Groupe est de réduire de 50 %, par rapport à 2019, sa quantité de déchets générés rapportée à la production globale** (indicateur : kg de déchets par tonne de produits semi-finis + finis). Pour atteindre cette cible ambitieuse, un **point intermédiaire est défini pour 2030** : le Groupe souhaite **diminuer de 25 %, par rapport à 2019, sa quantité de déchets générés rapportée à la production globale**.

Pour atteindre ces objectifs de réduction, le programme déchet s'appuie sur la digitalisation des données ainsi que sur la démarche 4R du Groupe :



Supprimer à la source la production de déchets. Voici des exemples de leviers :

- éviter les produits à usage unique ;
- instaurer le retour des emballages aux fournisseurs ;
- supprimer les cendres de chaufferie grâce à la sortie du charbon comme source d'énergie.



Réduire les déchets générés. Voici des exemples de leviers :

- améliorer la maîtrise du procédé (augmenter le taux de conformité) ;
- développer des évolutions technologiques (réduire les pertes matières) ;
- appliquer des bonnes pratiques industrielles et sensibiliser le personnel.



Réduire les déchets générés en instaurant le réemploi au sein du Groupe. Voici des exemples de leviers :

- réparer ce qui peut l'être ;
- réutiliser les équipements industriels entre usines ;
- réemployer les matériaux non conformes au sein du Groupe en instaurant des synergies entre les différentes activités ou au sein des acquisitions.

(1) Cf. 4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre/Suppression du charbon.



Lorsque les déchets ne peuvent être évités, les filières de valorisation matière doivent être privilégiées face aux filières de valorisation énergétique. Les déchets permettent alors la fabrication de nouveaux produits. On peut citer par exemple le recyclage de déchets de caoutchouc non vulcanisés pour fabriquer divers articles en caoutchouc autres que des pneus (joints, roulettes etc.), la régénération des solvants ou encore la transformation des boues en dalles pour revêtement de sol extérieur.

En parallèle de ses objectifs de réduction de déchets, le Groupe s’est engagé à valoriser 100 % des déchets générés. Par conséquent, la politique déchet du Groupe interdit la mise en décharge, sauf s’il est démontré qu’un déchet n’a pas de filière de traitement viable sur les plans technique et environnemental. Ceci n’est alors qu’une solution de transition dans l’attente d’une filière de valorisation du déchet.

**Réalisations 2022**

En 2022, le réseau d’experts Déchet du Groupe s’est restructuré par zone géographique (Asie, Europe, Amérique) grâce à l’arrivée de ressources supplémentaires dédiées au domaine.

En raison du contexte économique et de la baisse de production, le ratio de performance déchet du Groupe est resté stable en 2022 par rapport à 2021 (seulement 0.7 % de réduction observé). En revanche, la quantité de déchets générés en valeur absolue a diminué de 5,2 % par rapport à 2021, pour atteindre 297 kT en 2022.

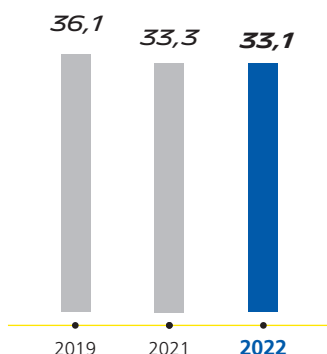
En 2022, 96.5 % des déchets générés ont été valorisés (sous forme d’énergie ou de matière), ce taux de valorisation global étant stable (> 96 %) depuis plusieurs années. [SASB TR-AP-150a.1]

De plus, privilégier les filières de valorisation matière face aux autres voies de traitement des déchets a permis d’atteindre un taux de valorisation matière de 71 % sur l’ensemble des déchets générés en 2022.

Enfin, 9.8 % des déchets générés en 2022 sont classés dangereux selon la législation de chacun des pays. [SASB TR-AP-150a.1].

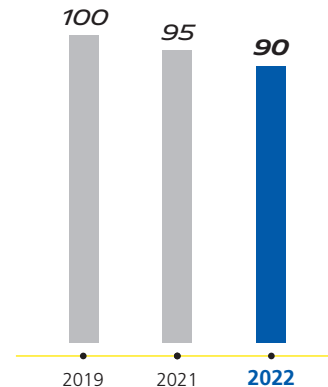
**ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE DÉCHETS**

(Ratio en kg de déchets par tonne de produits finis et semi-finis)



**ÉVOLUTION DES DÉCHETS GÉNÉRÉS \***

(base 100)



\* Valeur absolue.

**DÉCHETS GÉNÉRÉS**

(k tonnes)

2019	330,8
2021	315
2022	297,1

**1.1.1.4 f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux**

**NOS AMBITIONS**

**L’ambition du Groupe à l’horizon 2050, est d’avoir zéro impact sur la disponibilité de l’eau pour les collectivités locales.**

Le Groupe est conscient de la rareté de la ressource vitale que constitue l’eau et poursuit sa stratégie de réduction des prélèvements. **En 2030, l’objectif du Groupe est de réduire, par rapport à 2019, de 33 % les prélèvements d’eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site (indicateur : coefficient de stress hydrique \* m<sup>3</sup> par tonne de produit semi-finis + finis).**

L’atteinte de l’objectif 2030 repose sur le déploiement de leviers visant à :



- réduire et éliminer les fuites ;
- réduire la consommation de vapeur ;
- réduire les phénomènes d’évaporation ;
- utiliser des systèmes économes en eau ;
- mesurer et mettre sous contrôle les postes de consommation d’eau ;
- sensibiliser les personnes aux enjeux de l’eau.



- optimiser le recyclage et/ou la réutilisation ;

**Organisation pour atteindre l’ambition**

Depuis 2017, le Programme eau a été initié. Un réseau des acteurs eau, la water expert team (WET), se réunit trimestriellement afin :

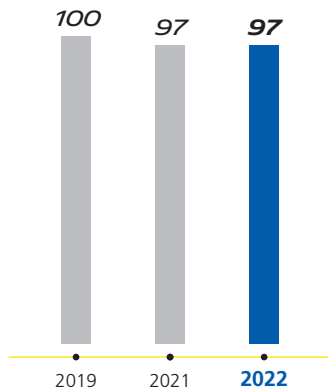
- d’identifier les leviers pour réduire les prélèvements d’eau ;
- capter et partager les bonnes pratiques ;
- identifier les possibilités de synergie avec les actions et acteurs Énergie ;
- et organiser le déploiement de ces leviers et pratiques.

En 2020, une feuille de route eau 2020-2030 a été établie au niveau du Groupe, basée sur les gains potentiels des divers leviers. En 2021 et en 2022, les sites industriels ont élaboré leur propre roadmap eau jusqu’en 2030 à l’aide des leviers Groupe, des bonnes pratiques partagées et de diagnostics ou workshops propres à chaque site.

En 2022, la démarche Lean Eau a été créée. Elle constitue un socle méthodologique pour renforcer l’atteinte des ambitions 2030 liées à l’eau. En suivant les étapes du DMAIC (Définir, mesurer, analyser, implémenter et contrôler), l’ensemble des outils et méthodes nécessaires pour réaliser et documenter le progrès sur site industriel a été listé. Un plan sur 3 ans a été défini pour finaliser la création des outils et méthodes de cette démarche.

**ÉVOLUTION DES PRÉLÈVEMENTS EN EAU \***

(base 100)



\* Valeur absolue.

**1.1.1.4 g) Prévenir les rejets dans le sol**

Au travers du Système de Management Environnemental, le Groupe met en œuvre une démarche de prévention des risques de déversements accidentels et chroniques. Elle repose sur trois éléments fondamentaux : un mode de fonctionnement bien défini, la sensibilisation aux enjeux d’impact environnemental et des actions concrètes.

En complément de la démarche de prévention des risques de pollution, des prescriptions concernant les “sites et sols pollués” (SSP) s’appliquent à l’ensemble du Groupe, dans le but de limiter les risques sur la santé humaine et/ou l’environnement liés aux activités du Groupe et de permettre le développement du business. Elles imposent :

- l’utilisation d’une méthodologie par étapes suivant les standards internationaux d’études SSP (investigations documentaires, investigations in-situ, choix du mode de remédiation, remédiation et monitoring) ;

(1) <https://www.michelin.com/documents/reponse-au-questionnaire-cdp-water-security-2020-en-anglais-seulement/>

**Réalisations 2022**

Entre 2022 et 2021, le ratio de performance d’eau par tonne de produits semi-finis et finis est resté stable (+ 0,29 %). Ceci s’explique par des volumes de production en baisse (- 5 %) ainsi que par les fortes chaleurs estivales en Europe qui ont augmenté les besoins en eau de refroidissement. Les prélèvements d’eau en valeur absolue ont baissé de 5 %.

Néanmoins, dans ce contexte difficile, des projets de réduction des prélèvements d’eau ont été réalisés en 2022. Les exemples suivants illustrent la mise en place de leviers contribuant à la stratégie de réduction des prélèvements en eau du Groupe :

- Ciligeon, Indonésie : le site a travaillé sur l’étanchéité des joints mécaniques des agitateurs et pompes, ces gains ont permis d’économiser plus de 3 800 m<sup>3</sup>/mois soit près de 5,5 % de la consommation d’eau du site ;
- Shanghai, Chine : le site a amélioré l’efficacité d’un de ses traitements d’eau afin d’augmenter la quantité pouvant être recyclée. De l’air comprimé est envoyé dans l’eau à traiter augmentant la séparation entre l’huile et l’eau et permettant ainsi un meilleur recyclage. 2 800 m<sup>3</sup>/an peuvent être économisés via ce système ;
- Campo Grande, Brésil : le site a mis en place un système d’osmose inverse pour traiter une partie de ses eaux industrielles rejetées. Les eaux ainsi traitées sont envoyées en amont des tours de refroidissement de l’usine. Ce traitement permet à 65 % des eaux industrielles rejetées d’être recyclées ;
- Vitoria, Espagne : l’usine a optimisé un décanteur pour permettre de stocker puis réutiliser les eaux de nettoyage de ses filtres à sable. L’installation de nouvelles pompes de recirculation d’eau au niveau de ce décanteur permet de réutiliser et donc d’économiser 39 000 m<sup>3</sup> d’eau par an, soit 3 % des besoins en eau du site ;
- Greenville, États-Unis : les besoins en froid de l’usine ont été revus ainsi que l’équilibre entre la production de froid par les tours aéroréfrigérantes et les groupes froids. Un nouveau pilotage de la consigne de refroidissement en fonction de la mesure du bulbe humide a été mis en place. Ces nouveaux réglages et ce nouveau pilotage permettent une meilleure conduite des tours aéroréfrigérantes donc des économies d’eau (et d’énergie). Sur l’année ce sont 31 500 m<sup>3</sup> d’eau qui ont pu être économisés.

**Déclarations dans le domaine de l’eau**

Depuis 2016, Michelin répond au questionnaire **CDP Water Security**, déclarant ses prélèvements d’eau par source et par zone à stress hydrique élevé (en ligne avec le GRI-303-3). **Michelin a obtenu la note A - en 2022** <sup>(1)</sup>.

- de se faire accompagner dans la démarche par des prestataires de service experts du domaine SSP ;
- de prendre en compte les usages actuels et futurs ;
- de considérer, si besoin, les impacts induits à l’extérieur du site en aval d’une pollution en complément des impacts au sein des limites physiques des propriétés du Groupe.

Ces prescriptions s’ajoutent aux exigences réglementaires locales en vigueur, notamment si ces dernières ne sont pas suffisantes pour préserver la santé, l’environnement et la réputation du Groupe. Elles s’appliquent à chaque étape de la vie industrielle du Groupe (acquisition, fusion, intégration, mouvements de sol sur les sites en exploitation, location, cession).

### 1.1.1.4 h) Limiter les nuisances sonores et olfactives

Même si elles ne présentent pas de risque sur la santé, les nuisances olfactives n'en constituent pas moins un enjeu pour les usines du Groupe, parfois situées dans un environnement urbanisé. Les éventuelles odeurs sont générées par le processus de transformation de certains types de caoutchouc naturel indispensables à la fabrication des pneus.

Le Groupe met en œuvre des solutions standardisées fondées sur l'oxydation thermique des effluents qui sont appliquées sur plusieurs sites en Europe et sur le site de Shenyang, en Chine. Le Groupe poursuit l'exploration de nouvelles techniques. Les nuisances sonores

générées par les activités industrielles ne sont pas significatives. Les sites respectent les réglementations locales liées à leur implantation. Lors de la conception de nouveaux sites ou d'extensions, des consignes sont mises en œuvre pour éloigner des limites de propriété les équipements générateurs de bruit, principalement des auxiliaires de production comme les ventilateurs.

D'une manière générale, chacune des équipes sur le site met tout en œuvre avec l'aide des experts du Groupe pour limiter la gêne qu'une activité industrielle est susceptible d'occasionner pour les riverains, qu'elle soit olfactive, sonore, ou d'une autre nature.

### 1.1.1.5 Mesurer et réduire l'impact environnemental du digital

La démarche Digital Durable s'inscrit dans l'approche "Tout durable" du Groupe, avec tout d'abord l'analyse et l'optimisation des impacts environnementaux du numérique. Un plan d'action sur les impacts sociétaux et sociaux viendra enrichir l'approche dès 2023.

L'empreinte carbone des activités numériques du Groupe est évaluée à 34 kT CO<sub>2</sub>e/an, soit l'équivalent des émissions générées par une usine ou encore équivalent à 1,2 % des émissions scope 1 et 2 du Groupe.

La stratégie Digital Durable vise à concilier transformation digitale et transition écologique. Elle contribue à l'atteinte des objectifs environnementaux du Groupe et fait l'objet d'une gouvernance impliquant le top management.

Elle s'articule autour de deux axes :

- **GreenIT : mesurer les émissions de CO<sub>2</sub> et les optimiser.**  
Ex. d'initiatives : allongement de la durée de vie des ordinateurs portables (de 4 à 5 ans) ; intégration de critères de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> dans les appels d'offres, déploiement de bonnes pratiques de frugalité et d'efficacité ;

### 1.1.1.6 Valoriser nos externalités environnementales

Depuis 2020, Michelin a initié la valorisation, c'est-à-dire la traduction en euros, de ses impacts environnementaux, en considérant dans une première étape ceux qui font l'objet d'engagements en faveur de la planète.

L'objectif de cette démarche, qui s'inscrit dans la stratégie "Tout durable" du Groupe, vise à faciliter la représentation des enjeux environnementaux, gagner en transparence auprès de ses parties prenantes et disposer d'une méthode de valorisation utilisée par Michelin, notamment pour l'appréciation de la performance de ses entités ou lors des opérations d'acquisition.

Elle porte sur :

- les émissions en tonnage de CO<sub>2</sub>, Scopes 1 et 2, telles que décrites à la section 4.1.1.4 b) / Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe ;
- les émissions en tonnage de CO<sub>2</sub> pour une partie du Scope 3 comprenant le transport et la distribution amont et aval du caoutchouc naturel, des produits semi-finis et des produits finis (cf. 4.1.1.1 a)) ;
- les consommations en tonnage de solvants organiques générant des COV (Composés Organiques Volatils) (cf. 4.1.1.4 d)) ;
- les prélèvements en mètres-cubes d'eau, comprenant les consommations et les rejets (cf. 4.1.1.4 f)).

La première valorisation, dont la méthodologie est décrite ci-après, a été construite sur la base des volumes de l'année 2019, dernière année avant la crise sanitaire prise comme année de référence.

Le périmètre des sites compris dans ce calcul est celui des indicateurs environnementaux décrit dans la note méthodologique en début de chapitre 4.

- **IT for Green : promouvoir les technologies digitales comme leviers de réduction des impacts environnementaux des activités du Groupe tels que :**

- réduction de la consommation d'eau sur les sites de production grâce à l'analyse des données. Ex. 160 000 m<sup>3</sup> d'eau ont été ainsi économisés en 2022 sur le seul site d'Olsztyn,
- réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, par exemple, le remplacement de tests sur piste par la virtualisation de boucles d'homologation des pneus, devrait permettre de réduire de 40 % les émissions de CO<sub>2</sub> de cette activité.

Sur le volet engagement des employés, Michelin a mis en place des actions de sensibilisation et de formation aux impacts et enjeux environnementaux du digital comme le déploiement de la fresque du numérique, le développement de nouvelles compétences telles que l'analyse du cycle de vie des services numériques - méthode de référence en matière d'évaluation des impacts environnementaux - ou encore l'éco-conception.

La méthode de valorisation appliquée se base sur la définition des "coûts d'évitement" de l'OCDE. Elle s'inspire également des normes ISO 14007 ("Management environnemental - Lignes directrices pour la détermination des coûts et des bénéfices environnementaux") et ISO 14008 ("Évaluation monétaire des impacts environnementaux et des aspects environnementaux associés").

La méthode retenue s'appuie sur le chiffrage de solutions d'élimination des émissions, consommations ou prélèvements, déjà mises en œuvre ou prévues, ramenés aux volumes de réductions correspondants. Le coût unitaire obtenu (en EUR par tonne ou par mètre-cube éliminé) est ensuite appliqué à la totalité des émissions, consommations ou prélèvements actuels des externalités sélectionnées afin d'obtenir la valorisation de celles-ci.

Les dépenses nécessaires comportent toutes une composante CAPEX (dépenses d'investissements). Une composante OPEX (dépenses opérationnelles) a été également prise en compte dans le cas de la consommation des solvants organiques générateurs de COV où leur substitution par de la dissolution aqueuse entraîne un surcoût de produits consommables. C'est également le cas des prélèvements d'eau où la réutilisation des rejets entraîne un surcoût en produits de traitement.

La limite de la méthode de valorisation appliquée est qu'elle se base sur le coût d'élimination de volumes que l'on peut réduire en recourant à des solutions connues. Il subsiste une inconnue sur le coût d'élimination des volumes résiduels car ce sont généralement ceux dont l'élimination est potentiellement la plus coûteuse ou qui va nécessiter le recours à des technologies qui n'existent pas aujourd'hui et dont on ne connaît pas le coût (qui pourrait aussi bien être plus élevé que moins élevé par rapport à celui des technologies existantes).

Pour contrebalancer cette limite qui pourrait conduire à une sous-estimation de la valorisation des externalités négatives, nous avons introduit les approches conservatrices suivantes dans la méthode de calcul :

- nous avons considéré que les solutions mises en œuvre ou prévues réduisaient les quantités émises, consommées ou prélevées durant une période égale à la durée d’amortissement comptable des investissements réalisés, soit 12 ans, ce qui est souvent très inférieur à la durée de vie des équipements concernés constatée historiquement et qui peut s’élever à plusieurs dizaines d’années (par exemple celle des presses de cuisson des pneumatiques ou des chaudières pour la génération de vapeur dans le cas de la valorisation des émissions de CO<sub>2</sub>) ;
- nous avons majoré le chiffrage de certains investissements (par exemple de 20 % dans le cas de la valorisation des prélèvements d’eau) ;
- nous effectuons des recoupements avec des références externes pour vérifier que les coûts unitaires de valorisation des externalités obtenus suivant notre méthode générique sont placés dans le haut de la fourchette des pratiques externes.

Finalement, les coûts unitaires retenus pour valoriser les 3 natures d’externalités sont :

- pour l’eau, le coût résultant de l’application de la méthode : 2,4 €/m<sup>3</sup> ;
- pour les COV : la référence externe (2 100 €/t), supérieure au résultat du calcul ;
- Pour le CO<sub>2</sub> : l’actualisation du coût d’évitement nous a conduit à passer d’un coût de 100 €/t utilisé dans le bilan à fin 2021

à 120 €/t dans le bilan à fin 2022. Cette augmentation s’explique principalement par la part croissante de l’électrification des presses de cuisson des pneumatiques dans le plan d’investissement pris comme référence.

Les références externes utilisées pour ces recoupements sont :

- CO<sub>2</sub> : les valeurs appliquées par de grands Groupes à leurs taxes carbone internes (“*internal fee*”), le prix indiqué dans les tables de l’université de Delft (*Delft University’s environmental prices handbook 2017 – Environmental prices for average atmospheric emissions in the Netherlands – Carbon dioxide “Central” price*), le prix des quotas carbone sur le marché européen ;
- COV : le prix indiqué dans les tables de l’université de Delft (*Delft University’s environmental prices handbook 2017 – Environmental prices for average atmospheric emissions in the Netherlands – Volatile organic compounds “Central” price*) ;
- EAU : nous avons comparé la valorisation initialement obtenue à ce qu’elle aurait été en appliquant les 3 types de méthodes utilisées par 19 entreprises ayant répondu positivement à la question “est-ce que votre société pratique un prix interne de l’eau ?” du questionnaire 2020 du CDP *Water Security* et ayant obtenu une notation A (18 entreprises) ou A- (1 entreprise).

Pour aller plus loin dans la valorisation de ses externalités, Michelin a rejoint en mars 2021 la Value Balancing Alliance (VBA), une organisation d’entreprises multinationales intersectorielles, pour contribuer au développement d’une méthodologie permettant de traduire les impacts environnementaux, sociaux et économiques en données financières comparables.

En 2022, le coût total des externalités valorisées (493 M€) a fortement baissé (- 16,4 %) par rapport à la référence 2019, à iso-coût unitaire de la tonne de CO<sub>2</sub> (120 €) :

**VALORISATION DES EXTERNALITÉS NÉGATIVES CIBLÉES**

		R 2019		R 2021		R 2022	Prévisions 2023	
		Au coût de 100 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût actualisé de 120 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût de 100 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût actualisé de 120 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût de 120 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût de 100 € la tonne de CO <sub>2</sub>	Au coût actualisé de 120 € la tonne de CO <sub>2</sub>
<b>Émissions CO<sub>2</sub> :</b>								
<b>Scopes 1 &amp; 2</b>	<i>Milliers t</i>	<b>2 919</b>	<b>2 919</b>	<b>2 764</b>	<b>2 764</b>	<b>2 304</b>	<b>2 160</b>	<b>2 160</b>
Coût unitaire	<i>€/t</i>	100	120	100	120	120	100	120
Valorisation	<i>Millions €</i>	292	350	276	332	276	216	259
<b>Émissions CO<sub>2</sub> : Scope 3</b>								
<b>Transport &amp; distribution amont &amp; aval */**</b>	<i>Milliers t</i>	<b>1 301</b>	<b>1 301</b>	<b>1 510</b>	<b>1 510</b>	<b>1 182</b>	<b>1 156</b>	<b>1 156</b>
Coût unitaire	<i>€/t</i>	100	120	100	120	120	100	120
Valorisation	<i>Millions €</i>	130	156	151	181	142	116	139
<b>Consommations de COV</b>								
	<i>t</i>	<b>7 634</b>	<b>7 634</b>	<b>6 782</b>	<b>6 782</b>	<b>5 917</b>	<b>5 310</b>	<b>5 310</b>
Coût unitaire	<i>€/t</i>	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
Valorisation	<i>Millions €</i>	16	16	14	14	12	11	11
<b>Prélèvements d’eau</b>								
	<i>Milliers m<sup>3</sup></i>	<b>28 227</b>	<b>28 227</b>	<b>27 498</b>	<b>27 498</b>	<b>26 101</b>	<b>25 362</b>	<b>25 362</b>
Coût unitaire	<i>€/m<sup>3</sup></i>	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Valorisation	<i>Millions €</i>	68	68	66	66	63	61	61
<b>VALORISATION TOTALE</b>	<i>Millions €</i>	<b>506</b>	<b>590</b>	<b>508</b>	<b>593</b>	<b>493</b>	<b>404</b>	<b>470</b>
Variation vs 2019						- 16,4 %	- 20,2 %	- 20,4 %

\* Part du Scope 3 Transport & distribution amont & aval correspondant à nos engagements SBTi.

\*\* Résultat 2022 intégrant CAMSO.

La performance 2022 est due aux facteurs suivants :

- **Émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1&2 :**
  - Poursuite de l'amélioration du ratio d'émission de CO<sub>2</sub> par tonne fabriquée grâce à la mise en œuvre des bonnes pratiques et du plan d'investissement de décarbonation des sites.
  - Baisse de la production de plus de 5 % par rapport à 2021.
  - Augmentation de la part de l'électricité garantie d'origine renouvelable dans notre consommation d'électricité qui passe de 42 à 52 % grâce au démarrage d'achats de Certificats d'origine en Chine et en Thaïlande.
- **Émissions de CO<sub>2</sub> scope 3 Transport & distribution amont & aval :**
  - Progrès structurels de l'indicateur "Tonne de CO<sub>2</sub> émise par Tonne vendue" grâce à des actions sur les 3 axes : transporter moins, transporter mieux et transporter différemment.
  - Forte amélioration par rapport à l'année 2021 dont le résultat avait été impacté défavorablement par les perturbations de la chaîne logistique.

• **Consommations de COV :**

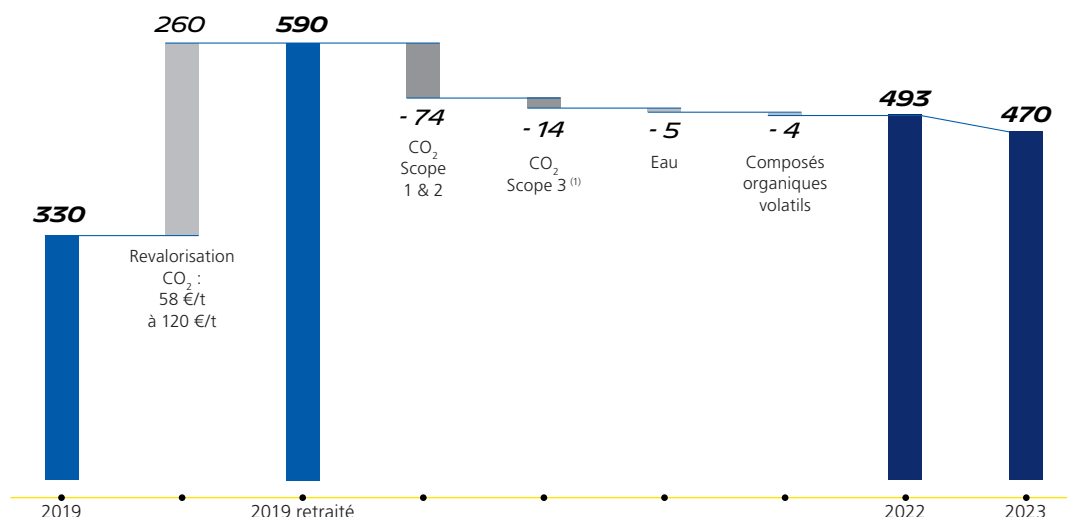
- Poursuite de la mise en œuvre des 3 leviers de la stratégie COV du Groupe :
  - Mise en place de bonnes pratiques industrielles d'optimisation de la consommation de solvant.
  - Mise en œuvre de nouvelles solutions procédé, matériaux et produit ayant pour but la réduction, voire la suppression des solvants organiques.
  - Intégration, dès les phases de recherche et de développement, de critères de réduction de consommation de solvant organique dans les projets.

• **Prélèvements d'eau :**

- Impact positif de la poursuite des projets de réduction des prélèvements d'eau malgré les fortes chaleurs estivales en Europe qui ont augmenté les besoins du procédé de fabrication en eau de refroidissement.

**VARIATION DE LA VALORISATION DES EXTERNALITÉS**

(en millions €)



(1) Transport et distribution en amont et aval du caoutchouc naturel et des produits semi-finis et finis.

**1.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne**

Le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, appelé communément "Taxonomie européenne", établit un cadre de référence visant à favoriser les investissements durables en imposant aux entreprises la publication de la part de leur ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation qui contribuent de façon substantielle à 6 objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire, prévention des déchets et recyclage ;

- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Ainsi, la Commission Européenne a entrepris de définir un certain nombre de critères techniques permettant d'établir un langage commun sur la notion de durabilité et, par conséquent, d'orienter l'allocation de capitaux vers des activités contribuant substantiellement à l'atteinte de ces 6 objectifs.

Cette information doit être publiée sur une base annuelle au sein de la déclaration de performance extra-financière et donc en France, au sein du rapport de gestion.



**Périmètre**

Pour ce deuxième exercice de publication du rapport Taxonomie, comme pour le précédent, seules sont à considérer les activités économiques reconnues par le règlement Européen comme contribuant substantiellement aux deux premiers objectifs environnementaux : atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique.

Comme pour la première année d'application, les entreprises doivent communiquer en 2022 la part de leurs ventes, de leurs dépenses d'investissements et de leurs dépenses d'exploitation associées à des activités économiques, dites "éligibles", c'est-à-dire classifiées dans la Taxonomie européenne.

Elles doivent également publier à partir de cette année la part de leurs ventes, de leurs dépenses d'investissements et de leurs dépenses d'exploitation dites "alignées", c'est-à-dire respectant le ou les critère(s) d'examen technique(s) associé(s) à chacune des activités éligibles, sur trois axes : contribution substantielle à l'atteinte d'un des six objectifs environnementaux, absence de préjudice porté aux cinq autres objectifs environnementaux et respect des garanties minimales.

Les ventes, les dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation considérées pour l'établissement de ce rapport, couvrent l'ensemble des activités du groupe Michelin sur un périmètre Monde correspondant au périmètre de consolidation financier, conformément aux prescriptions de l'acte délégué.

**Cycle de reporting**

De même que pour la déclaration de performance extra financière, le cycle de reporting est annuel. Les données traitées dans le cadre de ce reporting couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2022.

**Coentreprises (joint-ventures) et entreprises associées**

Du fait du nécessaire alignement avec les ratios financiers IFRS, les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable, sont de fait exclues du calcul des ratios définis par l'acte délégué du règlement Taxonomie. Par conséquent, seules les sociétés contrôlées intégrées globalement

dans le périmètre de consolidation du groupe Michelin sont prises en compte dans le calcul des indicateurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation. En revanche, l'acte délégué prévoit la possibilité de communiquer sur des ratios complémentaires qui incluraient les mises en équivalence.

Les partenariats noués avec des coentreprises s'inscrivent dans la stratégie de croissance "Tout Durable" du Groupe, dans le pneu, autour du pneu et au-delà du pneu ; de ce fait, nous avons pris le parti de mentionner leur lien avec les activités éligibles au vu de la taxonomie même si leur activité est exclue des chiffres publiés. Ainsi, la coentreprise Symbio, détenue à parts égales par Michelin et Forvia, a vocation à développer, produire et commercialiser des systèmes de piles à hydrogène pour tous types de véhicules à motorisation électrique. À ce titre, l'activité de Symbio s'inscrit dans le cadre de l'activité 3.2 "Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation d'hydrogène" et contribue à l'objectif environnemental d'atténuation du risque climatique.

**Traitement de l'activité de production de pneumatiques – critère d'examen technique**

À ce jour, l'activité de "Production et rechapage de pneumatiques" (Code NACE C2211) ne fait pas partie des activités économiques listées dans la taxonomie au titre des deux objectifs environnementaux liés au changement climatique.

Néanmoins, l'industrie du pneumatique peut avoir une contribution substantielle à l'atteinte des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du secteur du transport. En effet, les pneumatiques jouent un rôle important dans le rendement énergétique des véhicules car ils consomment de l'énergie pendant le mouvement du véhicule, induisant des émissions de CO<sub>2</sub> dans les voitures à motorisation conventionnelle. Ce phénomène s'appelle la résistance au roulement ; il représente jusqu'à 20 % des émissions d'un véhicule de tourisme et plus de 30 % des émissions d'un véhicule poids-lourd. La résistance au roulement est réglementée au niveau communautaire via des seuils de performance minimum et un étiquetage destiné à motiver les consommateurs pour choisir les pneumatiques les plus performants, c'est-à-dire ceux ayant la plus faible résistance au roulement.

**RÉSISTANCE AU ROULEMENT : UN ÉTIQUETAGE EUROPÉEN PASSÉ DE 6 CLASSES À 5 AU COURS DE 2021**

Pneumatiques pour véhicules de Tourisme				Pneumatiques pour Camionnettes				Pneus pour véhicules Poids-lourds			
Kg/t *	Ancien	Nouveau	Kg/t *	Kg/t *	Ancien	Nouveau	Kg/t *	Kg/t *	Ancien	Nouveau	Kg/t *
6,5	A	A	6,5	5,5	A	A	5,5	4	A	A	4
7,7	B	B	7,7	6,7	B	B	6,7	5	B	B	5
9	C	C	9	8	C	C	8	6	C	C	6
10,5	E	D	10,5	9,2	E	D	9	7	D	D	7
12	F	E		10,5	F	E		8	E	E	
	G				G				F		

\* Valeur limite de la classe de résistance au roulement.

Au rythme d'amélioration actuel de la résistance au roulement des pneumatiques présents sur le marché Européen, la réduction de la part des émissions de CO<sub>2</sub> liée à la résistance au roulement représenterait 10 % des 327 millions de tonnes de réductions des émissions de gaz à effet de serre visées à horizon 2030 pour le secteur du transport en Europe, ceci dans une hypothèse de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du transport automobile correspondant au scénario WB2D ("well below 2 degrees"). Dans un scénario d'innovation en matière de résistance au

roulement des pneus plus ambitieux (évolution de la moyenne du marché Européen du remplacement vers la classe B de performance en résistance au roulement) cette contribution pourrait atteindre 15 % et 20 % dans le meilleur des cas (évolution du marché vers la classe A). L'innovation technologique de l'industrie du pneumatique peut donc avoir une contribution substantielle à l'objectif d'atténuation du changement climatique via l'amélioration de la résistance au roulement des produits (source : étude interne).

**Un lien direct entre le niveau de résistance au roulement des pneumatiques et les émissions de CO<sub>2</sub> d'un véhicule**

Pour un véhicule de tourisme émettant 133 g de CO<sub>2</sub> au kilomètre, la part des émissions attribuable à la résistance au roulement des pneumatiques qui l'équipent, est de 20 % (27 g) s'ils sont dans la moyenne du marché Européen (classe D suivant le nouveau référentiel européen). S'il est équipé de pneus de classe C, les émissions du véhicule vont baisser de 4 g/km, de 7 g/km s'il est équipé de pneus de classe B et de 11g/km avec des pneus de classe A.

Dans l'attente de la reconnaissance de cette contribution par l'inscription de l'activité économique C2211 dans la taxonomie, le Groupe Michelin a identifié l'activité économique "3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone" qui regroupe les "technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre dans d'autres secteurs de l'économie. Les activités économiques de cette catégorie pourraient être associées à plusieurs codes NACE en particulier C22 (...) conformément à la classification statistique des activités économiques établie par le règlement (CE) No 1893/2006."

Au titre de l'activité 3.6, les pneumatiques peuvent être considérés comme contribuant substantiellement à l'objectif d'atténuation du changement climatique s'ils "démontrent des réductions substantielles des émissions de carbone au cours de leur cycle de vie par rapport aux technologies/produits/ solutions alternatifs les plus performants sur le marché".

Le choix de la résistance au roulement comme "critère d'examen technique" pour les pneumatiques s'est imposé compte tenu :

- de son lien direct avec le potentiel de réduction des émissions du secteur du transport détaillé précédemment ;
- du texte de l'Acte Délégué de la Taxonomie dédié à l'objectif environnemental "Atténuation du changement climatique" qui mentionne le pneumatique et la résistance au roulement dans la description des critères de non-préjudice (Do No Significant Harm), par exemple pour les activités 6.3 et 6.5 de transports urbains : il est en effet exigé que les pneumatiques équipant les véhicules concernés par les activités 6.3 et 6.5, qu'ils relèvent des deux classes de résistance au roulement les plus élevées sur le marché ;
- de l'existence d'un étiquetage Européen qui norme cette caractéristique ;
- de sa sélectivité, puisque le choix de la résistance au roulement comme critère d'examen technique nous conduit à exclure de l'éligibilité les pneumatiques dits "de spécialité" (pneus pour engins agricoles, miniers, avions et véhicules à deux roues), pour lesquels la résistance au roulement n'est pas un critère de performance pertinent, même si ceux-ci peuvent contribuer, parmi d'autres bénéfices apportés à nos clients, à la réduction de leur consommation de carburant et donc de leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

La conformité à la notion de "faible intensité de carbone" s'appuie dès l'éligibilité :

- sur le lien direct entre la résistance au roulement des pneumatiques et le potentiel de réduction des émissions du secteur du transport détaillé précédemment ;
- sur la démonstration faite par le Groupe Michelin, depuis maintenant plusieurs décennies, de sa capacité à réduire la résistance au roulement de ses pneumatiques pour permettre des économies de carburant et donc une décarbonation du monde du transport et sur son engagement à continuer à améliorer l'efficacité énergétique de ses produits (+ 10 % visés sur la décennie 2021-2030) ;

- sur l'exclusion des pneumatiques pour véhicules de Tourisme, Camionnette et Poids-Lourds de classe de résistance au roulement "E", la moins performante, des activités éligibles. Les classes européennes sont traduites en seuils de résistance au roulement en kg/t, pour ainsi comparer chaque pneumatique vendu dans le monde à un critère universel.

Concernant le seuil d'alignement pour l'activité pneumatique, Michelin l'a construit par analogie avec les spécifications du texte de l'Acte délégué de la Taxonomie mentionné plus haut en le limitant aux deux classes de résistance au roulement les plus élevées présentes sur le marché. Les classes européennes sont traduites en seuils de résistance au roulement en kg/t, pour ainsi comparer chaque pneumatique vendu dans le monde à un critère universel. Les pneumatiques alignés seront donc uniquement les pneumatiques les plus performants énergétiquement sur le marché, et dont la résistance au roulement sera comprise dans les intervalles définis dans le tableau ci-dessous :

Catégories de pneus	Classe énergétique Résistance au roulement	Seuils de Résistance au roulement des pneus alignés (Kg/T)
Tourisme	A et B	<= 7,7
Camionnette	A et B	<= 6,7
Poids-lourds	A et B	<= 5,0

Cette approche est construite dans l'esprit du critère d'alignement à l'activité 3.6, qui requiert de la solution technologique une meilleure performance en termes de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par rapport aux produits alternatifs les plus performants sur le marché. Sélectionner uniquement les pneumatiques présents dans des seuils de résistance au roulement élevés par rapport à la moyenne du marché permet ainsi le respect du critère. En effet, les seuils de résistance au roulement choisis sont extrêmement sélectifs. Ainsi, en 2020, selon un document publié par l'European Tyre & Rubber Manufacturers' Association en février 2021,

- les pneumatiques pour véhicules de Tourisme de classes A et B ne représentaient encore que 5,3 % du marché européen (2,3 % en 2012-2013) avec une prédominance (48,5 %) de la classe D (nouvel étiquetage, correspondant à l'ancienne classe E dans l'étude citée) ;
- les pneumatiques pour Camionnettes de classes A et B ne représentaient encore que 3,4 % du marché européen (2,8 % en 2012-2013) avec une prédominance (53,8 %) de la classe D (nouvel étiquetage, correspondant à l'ancienne classe E dans l'étude citée) ;
- les pneumatiques pour Poids-Lourds de classes A et B ne représentaient encore que 8,5 % du marché européen (4,4 % en 2012-2013) avec un centrage du marché en classes C-D (74 % du marché).

**Détail des activités éligibles**

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des activités du Groupe Michelin identifiées comme éligibles (hors activités des coentreprises et des entreprises associées) :

Taxonomie européenne		Activité correspondante du Groupe Michelin	Contribution substantielle à l'un des deux objectifs liés au changement climatique		Valeurs reportées		
Libellé	Description	Activité	Atténuation	Adaptation	Ventes Nettes	CAPEX	OPEX
<b>3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone</b>	Technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre	Production de pneus Tourisme et Camionnette	X		X	X	X
<b>3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone</b>	Technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre	Production de pneus Poids-lourds	X		X	X	X
<b>8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de gaz à effet de serre</b>	Élaboration ou utilisation de solutions TIC destinées à collecter, transmettre et stocker des données ainsi qu'à les modéliser et les utiliser lorsque ces activités ont pour objectif principal l'obtention de données et d'analyses permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre	Élaboration de solutions télématiques de gestion de flottes permettant de réduire leurs consommations de carburants	X		X	X	X

Dans le rapport 2021, nous avons identifié l'activité 7.3 "Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique" pour déclarer les investissements du plan de décarbonation des sites de production du Groupe. Après vérification, cette activité est réservée aux opérations concernant les bâtiments. Aucune des activités listées ne permet ainsi de déclarer ni le remplacement des chaudières utilisant encore du charbon, ni les investissements d'électrification des presses de cuissons des pneumatiques alors que cette opération permet de réduire de plus de 80 % la consommation d'énergie de cette phase de fabrication et que ce programme va représenter de lourds investissements (voir la note "2.6 Risque climatique du rapport financier"). De ce fait ces investissements sont déclarés dans la part non alignée des CAPEX. Cette difficulté de reporting a été communiquée à la Commission Européenne.

**Résultats 2022 : Proportions éligibles et alignées des Ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation.**

Les tableaux détaillés de ces indicateurs exigés par l'Acte Délégué (UE) 2021/2178 concernant le contenu et la présentation des informations de la Taxonomie sont présentés en fin de section méthodologique.

- **Une part éligible des ventes de 52 % en retrait de 5 points par rapport à 2021.**

Cette baisse est due pour moitié à une croissance moindre des ventes de l'activité 3.6 relativement au développement d'autres secteurs d'activité du Groupe.

L'autre moitié est due à une évolution de la méthode d'attribution des valeurs de résistance au roulement aux pneumatiques apportant plus de robustesse et d'auditabilité au processus, notamment via l'harmonisation des méthodes entre les activités B2B et B2C.

- **Stabilité de la part éligible des dépenses d'investissements qui s'établit à 64 % (66 % en 2021).**
- **Des parts alignées sur les critères de contribution substantielles de 13 % pour les ventes et de 19 % pour les dépenses d'investissement qui montrent la capacité de l'offre Michelin à contribuer à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> du secteur du transport au-delà de la performance du marché, et à préparer les performances de demain en cohérence avec son objectif d'améliorer de 20 % l'efficacité énergétique de ses produits entre 2010 et 2030.**

Avec 13 % de ses ventes correspondant à des produits de classe de résistance au roulement A et B, Michelin surperforme le marché Européen (où ils ne représentaient qu'entre 3,4 % et 8,5 % suivant les catégories en 2020 - cf. étude mentionnée plus haut). La surperformance est encore plus élevée si l'on considère que le ratio de 13 % est calculé par rapport aux ventes du Groupe, toutes catégories de pneus et toutes activités confondues, alors que les ratios publiés par l'European Tyre & Rubber Manufacturers' Association portent uniquement sur le marché des pneus pour véhicules de Tourisme, pour Camionnettes et pour Poids-Lourds : ramenée aux seules ventes de pneus pour véhicules de Tourisme, pour Camionnettes et pour Poids-Lourds, la part des ventes des produits de classe de résistance au roulement A et B de Michelin s'établirait ainsi à 21 % au niveau mondial.

Le ratio de 19 % de CAPEX alignés sur les critères de contribution substantielle, clairement supérieur au ratio des ventes alignées sur ces mêmes critères, démontre l'effort de Michelin pour continuer à améliorer l'efficacité énergétique de ses produits, conformément à ses objectifs stratégiques.

- **Des parts éligible et alignée des dépenses opérationnelles qui suivent par construction celle des ventes** (se référer aux “Principes utilisés pour le calcul des indicateurs par activité éligible”, ci-dessous).
- **Les engagements et résultats de Michelin ainsi que les dynamiques initiées depuis quelques années lui permettent de satisfaisant aux critères de non-préjudice aux autres objectifs environnementaux et aux critères de Garanties Minimales, à l’exception du critère “Pollution”, malgré le respect des nombreuses réglementations par le Groupe et l’existence d’une politique Groupe de Gestion du risque Chimique, du fait de l’absence de définition de la notion d’usage essentiel de certaines substances chimiques** (se référer à la section “Analyse des critères de non-préjudice aux autres objectifs environnementaux et du respect des garanties minimales” ci-dessous).
- **En conclusion, le non-respect du critère “Pollution” pour les raisons décrites dans cette note nous conduit à publier pour 2022 0 % d’alignement du Chiffre d’affaires, des CAPEX et des OPEX du Groupe.**

### Principes utilisés pour le calcul des indicateurs par activité éligible

**Note concernant le calcul de la part alignée de l’activité 8.2 pour 2022 (Ventes, Capex et Opex) :** Compte tenu de la priorité donnée en 2022 à la clarification de l’alignement de l’activité 3.6 sur les critères de non-préjudice environnemental et de garanties minimales, nous avons reporté l’instruction des critères techniques de contribution substantielle et de non-préjudice environnemental spécifiques à l’activité 8.2. Les informations présentées ci-après sont donc relatives à l’analyse de l’éligibilité de l’activité 8.2 et à celle de l’éligibilité et de l’alignement de l’activité 3.6.

### Ventes

Les données relatives aux ventes concernent :

- Les ventes de pneus de catégories Tourisme, Camionnette et Poids Lourds correspondant à l’activité 3.6 de la Taxonomie. Sont exclues les ventes de pneus dont la résistance au roulement est de niveau E et celles des produits ne répondant pas à la définition de l’activité éligible de pneumatiques expliquée ci-dessus : ventes de l’activité Motorsport ; ventes de pneumatiques de spécialités.
- Les ventes de l’activité Services et Solutions en gestion de flottes correspondant à l’activité 8.2 de la Taxonomie : activités MASTERNAUT, SASCAR, NEXTRAQ, WATEA. L’activité de gestion de flottes, qui repose largement sur la collecte, le traitement et la restitution de données nécessaires à cette gestion, place au cœur de son offre la réduction de la consommation de carburant des clients, par exemple via des solutions d’optimisation des trajets ou du mode de conduite des chauffeurs.

Concernant l’alignement :

- **Activité 3.6 :** les ventes de pneus de catégories Tourisme, Camionnette et Poids lourd dont le niveau de résistance au roulement est de niveau A et B.
- **Activité 8.2 :** les ventes de solutions de gestion de flottes satisfaisant les 2 conditions ci-dessous :
  - Les solutions de Technologies de l’information et de la communication offertes sont principalement utilisées pour la fourniture de données et d’analyses permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

- lorsqu’une solution ou une technologie de remplacement est déjà disponible sur le marché, la solution permet de réaliser des économies substantielles sur les émissions de gaz à effet de serre sur l’ensemble du cycle de vie par rapport à la solution ou à la technologie de remplacement la plus performante.

Ces ventes sont rapportées aux ventes consolidées du Groupe, telles qu’elles apparaissent dans les états financiers consolidés, pour calculer le pourcentage de ventes éligibles et alignées.

### Dépenses d’investissements (ou Capex)

La Taxonomie européenne définit les méthodes de calcul des ratios d’alignement. Par analogie, le Groupe reporte les dépenses d’investissement éligibles qui peuvent être :

- associées avec les ventes éligibles de l’activité ;
- associées à un plan d’investissement permettant d’étendre les activités éligibles ou de transformer des activités éligibles en activités alignées dans un délai de 5 ans, ou 10 ans maximum si cela est justifié eu égard à l’activité concernée ;
- des dépenses d’investissements individuels qui ne sont pas associées à une activité destinée à être commercialisée par le Groupe.

Certaines dépenses d’investissement du Groupe sont directement affectées à chaque activité. Pour les autres dépenses d’investissement (investissement dans des infrastructures communes à plusieurs activités ou dans des unités de production de semi-finis desservant plusieurs activités), le Groupe utilise une méthode d’allocation en proportion de la consommation par chaque activité des actifs concernés. Les dépenses d’investissements déclarées pour une activité donnée sont donc la somme des dépenses d’investissements qui lui sont directement affectées et des dépenses d’investissement indirectes qui lui sont allouées desquelles sont exclues les dépenses d’investissement de nature “siège”.

Dans le cas où certaines dépenses d’investissement seraient associées à une activité non commercialisée par le Groupe, ces dépenses seraient déclarées séparément pour éviter un double comptage.

Concernant l’alignement, l’approche retenue pour évaluer les dépenses d’investissement alignées a consisté à retenir :

Pour l’activité 3.6 :

- les investissements d’introduction des technologies visant à améliorer la résistance au roulement de nos produits pneumatiques,
- les investissements liés aux moules des gammes nouvelles permettant de réduire la résistance aux roulements par rapport aux gammes remplacées,
- les investissements indirects permettant la production de la quote-part des ventes alignées.

Pour l’activité 8.2 :

- le montant des CAPEX alignés est calculé au prorata des ventes alignées. Compte tenu des montants concernés à date, un supplément d’analyse des CAPEX ne conduirait pas à une modification significative de la part des CAPEX alignés au niveau du Groupe.

Conformément à l’acte délégué “Article 8”, les montants des CAPEX considérés pour le calcul des parts éligibles et alignées prennent en compte les entrées d’actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d’entreprises. Le respect de cette consigne induit au dénominateur un écart avec le montant des CAPEX habituellement publié par le Groupe.

### Dépenses d'exploitation (ou Opex)

Conformément à la Taxonomie européenne, les dépenses d'exploitation prises en compte, définies comme les coûts directs non capitalisés, comprennent les frais de recherche et développement, les coûts de rénovation des bâtiments, les frais de maintenance et réparation, les loyers court terme et toutes autres dépenses liées à l'entretien quotidien des actifs. Le rapport s'en tient strictement à la prise en compte de ces natures de dépenses. Celles-ci sont disponibles dans les systèmes d'information du Groupe à la maille des comptes consolidés pour calculer le montant total des Opex auquel rapporter les Opex éligibles et alignés ; mais ces natures de dépenses ne sont pas disponibles à des mailles plus fines, ce qui rend impossible le calcul du montant à porter au numérateur pour déterminer la part des Opex éligibles et alignés, sauf à faire de complexes estimations qui resteraient de toutes façons trop approximatives pour fournir un éclairage pertinent. Les dépenses d'exploitation éligibles/alignées sont donc calculées proportionnellement à la part des ventes éligibles/alignées respectivement.

### Analyse des critères de non-préjudice aux autres objectifs environnementaux et du respect des garanties minimales

#### Adaptation au changement climatique

Le règlement Taxonomie demande d'avoir :

#### Identifié la matérialité d'une liste de phénomènes climatiques chroniques et extrêmes vis-à-vis de nos activités :

Après examen, tous les phénomènes climatiques listés ont été conservés pour la réalisation des diagnostics.

Les sites à évaluer ont été sélectionnés en fonction de leur matérialité :

- Sites comptant le plus d'employés (en fonction du nombre d'employés) ;
- Sites critiques au sens de la continuité des opérations.

Pour un total de 90 sites en priorité 1 et 120 en priorité 2.

#### Évalué leurs impacts potentiels :

Les diagnostics ont démarré en 2021 et se sont poursuivis en 2022 (28 sites à date). Ils sont désormais étendus :

- Aux projets de nouveaux sites ;
- Aux sites de nos fournisseurs lors des décisions d'homologation de nouveaux fournisseurs ;
- Aux sites ciblés par des opérations de fusions/acquisitions ;

La poursuite des diagnostics est prévue sur 2023/2024.

#### Défini des solutions d'adaptation qui limiteraient les impacts les plus significatifs :

Des solutions sont déjà identifiées dans le cadre de la gestion des risques d'approvisionnement et de continuité des opérations :

- Constituer un stock stratégique de produits finis ou de matières premières ;
- Créer un lieu de stockage sur un autre site que le site de production ; trouver un second fournisseur ;
- Industrialiser un produit du Groupe dans une seconde usine ;
- Homologuer une autre matière première en substitution ;
- ...

Les solutions complémentaires issues des diagnostics devront être identifiées en 2024/2025.

#### Défini un plan de mise en œuvre de ces solutions :

Des solutions sont déjà mises en œuvre dans le cadre de la gestion des risques d'approvisionnement et de continuité des opérations (cf. supra).

Le plan de mise en œuvre des solutions complémentaires issues des diagnostics sera totalement défini à fin 2025.

#### Protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines

Le règlement Taxonomie demande :

#### D'avoir identifié les risques matériels liés à la qualité de l'eau ou au stress hydrique dus à notre activité.

Ces risques ont été identifiés :

- Matérialité d'un risque vis-à-vis du stress hydrique : 9 sites sont classés dans des zones dites à stress hydrique élevé selon WRI Aqueduct (baseline water stress) ou WWF Water Risk Filter (water depletion). 2 de ces sites sont en Europe ;
- Matérialité d'un risque vis-à-vis de la qualité de l'eau : nos sites industriels sont des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE, ou équivalent dans les autres pays européens).

Si le risque est matériel :

#### D'avoir fait l'évaluation d'impact environnemental suivant la directive 2011/92/EU et d'avoir traité les risques dans le but d'atteindre un bon état des eaux et un bon potentiel écologique.

Des études d'impact sont exigées par les réglementations nationales pour chaque projet d'impact notable sur l'environnement.

- Stress hydrique :

Le Groupe Michelin a démontré dans les années passées sa capacité à s'engager sur des objectifs de réduction des prélèvements d'eau de ses sites, incluant consommation et rejets, et à respecter ses engagements. Ainsi avait-il déjà réduit de 28 % ses prélèvements d'eau en 2019 par rapport à 2010, en valeur absolue.

L'objectif du Groupe en 2030 est de réduire les prélèvements d'eau comprenant les consommations et les rejets, pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site, de 33 % par rapport à 2019.

L'ambition du Groupe à l'horizon 2050, est d'avoir zéro impact sur la disponibilité de l'eau pour les communautés locales.

- Qualité de l'eau :

Nous opérons dans chaque pays conformément à la réglementation locale, notamment en Europe où chaque pays a la responsabilité de transposer les exigences de la Directive 2000/60/EU dans la réglementation locale.

Nous réalisons des études d'impact conformément aux exigences des réglementations nationales pour chaque projet d'impact notable sur l'environnement.

Nous lançons en 2023 un plan pour améliorer notre connaissance des rejets de nos sites au-delà des exigences de la réglementation locale et de la capacité d'acceptation des milieux receveurs.

Depuis 2016, Michelin répond au questionnaire CDP Water Security et a obtenu la note **A-** en 2022.

**Transition vers une économie circulaire, prévention des déchets et recyclage**

Le règlement Taxonomie demande que l'activité évalue la disponibilité et, dans la mesure du possible, adopte des techniques qui soutiennent :

**La réutilisation et l'utilisation de matières premières secondaires et de composants réutilisés dans les produits fabriqués :**

Michelin se mobilise en faveur d'une meilleure utilisation des ressources et s'appuie sur son approche d'économie circulaire "4R" (Réduire, Réutiliser, Recycler, Renouveler) pour intégrer une part croissante de matériaux durables <sup>(1)</sup> dans ses produits. À cette fin, Michelin accélère ses innovations dans le domaine du "Tout durable" et investit dans la R&D, les technologies et les matériaux. Le Groupe a également noué des partenariats avec différents acteurs des secteurs public et privé. Le Groupe vise la pleine circularité de ses pneus à horizon 2050. D'ici 2030, le Groupe aura intégré 40 % de matériaux durables dans ses pneus.

**La conception pour une durabilité élevée, la recyclabilité, le démontage facile et l'adaptabilité des produits fabriqués :**

Michelin met en œuvre plusieurs leviers pour réduire les impacts environnementaux induits par ses activités, produits et services.

- L'éco-conception :

C'est un cadre d'innovation permettant de proposer des solutions à meilleure empreinte environnementale globale grâce à une meilleure connaissance et prise en compte des impacts tout au long du cycle de vie, et une collaboration encore plus étroite entre les personnes des différents métiers au sein du Groupe.

- L'amélioration de l'efficacité massique du produit :

Améliorer l'efficacité massique revient à utiliser moins de masse de produit pour parcourir la même distance. Ceci peut se faire par deux voies principales :

- Gain en masse à iso performances : un gain en masse du produit, par l'optimisation de la conception, permettra de parcourir une même distance en utilisant moins de matières premières,
- Augmentation de la durée de vie du produit (en kilomètres) à iso masse et iso performances : cette augmentation de durée de vie du produit peut être réalisée par une optimisation de la conception ou par une modification des pratiques d'usage,

- Le traitement des pneus en fin de vie.

**La gestion des déchets qui privilégie le recyclage plutôt que l'élimination, dans le processus de fabrication :**

De 2005 à 2020, la quantité de déchets générés pour la fabrication d'une tonne de pneu a diminué d'environ 32 % et la quantité mise en décharge de plus de 92 %.

À l'horizon 2050, l'ambition est de réduire de 50 % la quantité de déchets générés rapportée à la production globale (en kg par tonne de produits semi-finis et finis) par rapport à 2020.

Un point de passage à 2030 a été fixé : réduction de 25 % des déchets générés rapportés à la production globale (en kg par tonne de produits semi-finis et finis) par rapport à 2020.

**L'information et la traçabilité des substances préoccupantes tout au long du cycle de vie des produits fabriqués :**

La traçabilité des substances extrêmement préoccupantes (SVHC) est assurée conformément à la réglementation.

**Prévention et contrôle de la pollution :**

L'Appendice C de l'Annexe 1 du règlement délégué relatif à l'objectif d'atténuation du changement climatique (2021/2139) définit les conditions liées au respect de la prévention et du contrôle de la pollution concernant l'utilisation et la présence des substances chimiques. Ainsi, pour respecter le critère de non préjudice à la pollution, il convient de démontrer l'absence de fabrication, de mise sur le marché ou d'utilisation de différentes substances chimiques encadrées par la législation européenne : (a) Les Polluants Organiques Persistants (Règlement POP) - (b) Les substances chimiques contenant du mercure ou des dérivés de mercure - (c) Les substances appauvrissant la couche d'ozone - (d) Les substances chimiques dangereuses dans les équipements électriques et électroniques, sauf si elles sont conformes à l'article 4 de la directive DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques) - (e) Les substances soumises à restriction par la réglementation REACH (Registration, Evaluation, Autorisation and restriction of Chemicals), sauf si elles respectent les conditions de l'annexe XVII de REACH.

Dans le cadre de ses activités de fabrication de pneumatique, Michelin respecte ces réglementations européennes et répond donc aux critères définis par la taxonomie européenne aux paragraphes a) à e) ci-dessus.

Au-delà de la réglementation, Michelin a défini une politique de Gestion du risque Chimique ayant pour objectif de protéger la santé des personnes et l'environnement des effets néfastes liés à l'usage de produits chimiques. En particulier, des plans d'actions prioritaires sont établis pour limiter l'usage de certaines substances ou les substituer lorsque cela est techniquement possible.

L'Appendice C définit également comme critère de conformité l'absence d'utilisation de substances chimiques inscrites sur la Candidate List de REACH (f) ainsi que toutes substances pouvant être incluses dans l'annexe 14 du règlement REACH (g), sauf à ce que le caractère d'usage essentiel pour la société ait été démontré.

L'utilisation de substances chimiques est au cœur de la fabrication de nos pneumatiques et est indispensable à l'obtention des performances clés telles que la sécurité, l'endurance et l'empreinte environnementale.

Nombre de ces substances répondent aux critères f) et g) et sont utilisées en conformité avec les réglementations européennes et nationales visant à protéger la santé des personnes et l'environnement comme :

- le monomère butadiène utilisé pour la fabrication d'élastomères, constituants principaux des gommages ;
- l'antioxydant et anti ozonant 6PPD, additif de protection majeur des pneumatiques.

(1) Il s'agit de matériaux provenant de ressources biosourcées, renouvelables ou issus du recyclage

Les critères objectifs permettant d’apprécier le caractère d’usage essentiel pour la société n’étant pas définis, Michelin ne peut se prononcer sur ce point de la réglementation. Dans ce contexte et au titre de l’appréciation de l’alignement avec la taxonomie européenne pour l’exercice 2022, le respect des critères f) et g) ne peut être affirmé.

Michelin a pris note, dans le projet de FAQ de la Commission Européenne du 19 décembre 2022, à la question 176, que celle-ci définira en 2023 des critères objectifs pour apprécier la notion d’“usage essentiel”. Tout en continuant à déployer une politique environnementale ambitieuse en ligne avec la Stratégie Tout Durable du Groupe, Michelin réévaluera son alignement avec la taxonomie européenne sur la base de ces critères.

**Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes :**

Le règlement Taxonomie demande :

Une évaluation des incidences sur l’environnement (EIE) ou un examen préalable a été réalisé conformément à la directive 2011/92/UE. Lorsqu’une EIE a été réalisée, les mesures d’atténuation et de compensation requises pour protéger l’environnement sont mises en œuvre.

Pour les sites : les opérations situées à l’intérieur ou à proximité de zones sensibles à la biodiversité (y compris le réseau Natura 2000 de zones protégées, les sites du patrimoine mondial de l’UNESCO et les zones clés pour la biodiversité, ainsi que d’autres zones protégées), une évaluation appropriée, le cas échéant, a été réalisée et, sur la base de ses conclusions, les mesures d’atténuation nécessaires sont mises en œuvre.

- L’analyse des risques environnementaux de chaque site prend en compte la biodiversité via 2 critères :
  - La présence de zones naturelles protégées ;
  - La présence d’espèces végétales ou animales classées par l’UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature).

Chaque nouveau projet sur site est également soumis à une analyse de risques environnementaux selon le processus défini dans le SMEP (Système de Management Environnement et Prévention) puis est intégré dans l’analyse des risques environnementaux du site au moment de sa mise à jour régulièrement réalisée par le site conformément aux requis de la norme 14001.

- Ces analyses s’inscrivent dans le dispositif suivant :
  - En 2021, Michelin a renouvelé son engagement pour réduire les pressions exercées par ses activités sur la biodiversité, tout au long de sa chaîne de valeur, en se fixant des objectifs à horizon 2030 qui s’intègrent dans sa démarche “Tout Durable” : ils concernent la recherche et développement, les matières premières et les sites de production.
  - La certification ISO 14001 des sites de fabrication ainsi que l’évolution de référentiels du Groupe garantissent la prise en compte par les sites de la politique environnementale du Groupe.

**Garanties minimales**

Le règlement taxonomie de 2020, précise dans son Article 18 :

“Les garanties minimales visées à l’article 3, point c), sont des procédures qu’une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre pour s’aligner sur les principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l’homme, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l’Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits de l’homme.”

Michelin souscrit aux plus hauts standards internationaux relatifs aux droits humains dans la conduite de ses activités et dans sa chaîne de valeur. Michelin est signataire du pacte Mondial de l’ONU depuis 2010. La démarche du Groupe est fondée sur des standards internationaux reconnus, en particulier la Déclaration Universelle des Droits de l’Homme, les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises internationales et les Conventions Fondamentales de l’Organisation Internationale du Travail ; ceux-ci couvrent notamment le travail des enfants, le travail forcé, la non-discrimination ainsi que la liberté d’association et de négociation.

Cette démarche est coordonnée depuis 2014 au sein d’un comité opérationnel pluridisciplinaire avec un suivi au plus haut niveau de l’Entreprise, au sein d’une gouvernance Droits de l’Homme ; elle est présidée par le directeur du Service du Personnel, avec la participation du directeur Industriel, tous les deux membres du Comité Exécutif du Groupe.

Chaque année depuis 2017, Michelin publie son Plan de Vigilance. Celui-ci décrit les principaux risques liés aux Droits de l’Homme de ses activités ainsi que celles de ses fournisseurs, et les mesures mises en place pour les prévenir.

Michelin a adhéré en 2017 à Entreprise pour les Droits de l’Homme (EDH), une association qui soutient les entreprises dans leur démarche de progrès dans ce domaine.

Le Plan de Vigilance et la Politique des Droits Humains de Michelin sont disponibles sur le site internet du Groupe :

<https://www.michelin.com/documents/plan-de-vigilance-2021/>  
<https://www.michelin.com/documents/politique-des-droits-humains/>  
 Au-delà, la section 4.1.4.1 du Document d’Enregistrement Universel est consacrée à la pratique éthique des affaires qui recouvre :

- Le dispositif en faveur de l’éthique ;
- La prévention de la corruption ;
- La protection de la vie privée et des données personnelles ;
- La lutte contre l’évasion fiscale ;
- Le droit de la concurrence.

**Présentation détaillée des proportions éligibles et alignées des Ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation 2022 telle que requise par l'acte délégué (UE) 2021/2178 concernant le contenu et la présentation des informations de la taxonomie européenne.**

**TABLEAU 1 - CHIFFRE D'AFFAIRES**

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2022.

*En millions d'euros*

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu		Part du chiffre d'affaires		Critères de contribution substantielle							Critère d'absence de préjudice important					Garanties minimales	Part du chiffre d'affaire alignée sur la taxonomie, année 2022	Part du chiffre d'affaire alignée sur la taxonomie, année 2021	Activité habilitante	Activité transitoire
		€	%	%	%	%	%	%	%	%	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON						
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																						
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>																						
...		0	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A													
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A								0 %					
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>																						
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	3.6	14 772	52 %	13 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	0 %		H			
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	8.2	226	1 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	NON	N/A	N/A	OUI	0 %		H			
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		14 998	52 %	13 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A													
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>14 998</b>	<b>52 %</b>	<b>13 %</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>								<b>0 %</b>					
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																						
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		13 593	48 %																			
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>28 590</b>	<b>100 %</b>																			



**TABEAU 2 - CAPEX**

Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2022.

*En millions d'euros*

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code(s)	CapEx absolues		Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important						Garanties minimales	Part des CapEx alignée sur la taxonomie, année 2022	Part des CapEx alignée sur la taxonomie, année 2021	Activité habilitante	Activité transitoire
		€	%	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
				%	%	%	%	%	%	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	%	H	T
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																				
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>																				
...		0	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A											
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A								0 %			
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>																				
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	3.6	1 579	60 %	19 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	0 %			H
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	8.2	98	4 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	NON	N/A	N/A	OUI	0 %			H
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		1 677	64 %	19 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A											
<b>CAPEX TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>1 677</b>	<b>60 %</b>	<b>19 %</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>								<b>0 %</b>			
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																				
CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		943	36 %																	
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>2 620</b>	<b>100 %</b>																	

# DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Rapport de développement et mobilité durables

**TABLEAU 3 - OPEX**

Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2022.

En millions d'euros

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Codé(s)	OpEx absolues		Critères de contribution substantielle							Critère d'absence de préjudice important							Garanties minimales	Part des OpEx alignée sur la taxonomie année 2022	Part des OpEx alignée sur la taxonomie, année 2021	Activité habilitante	Activité transitoire										
		OpEx absolues	Part des OpEx	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	OUI/NON	OUI/NON						OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	%	%	H	T
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																																
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>																																
...		0	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A																							
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A														0 %									
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>																																
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	3.6	- 868	52 %	13 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI						0 %										
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	8.2	- 13	1 %	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	NON	N/A	N/A	OUI						0 %										
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		- 881	52 %	13 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																							
<b>OPEX TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>- 881</b>	<b>52 %</b>	<b>13 %</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>													<b>0 %</b>										
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																																
Opex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		- 798	48 %																													
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>- 1 679</b>	<b>100 %</b>																													

## 1.1.2 DROITS HUMAINS ET POLITIQUE SOCIALE



### 1.1.2.1 Veiller au respect des droits humains ODD 8.7, 17,16

#### 1.1.2.1 a) Exigences et responsabilités sociales

**Michelin met tout en œuvre pour faire respecter les droits humains dans toutes ses activités et partout où il est présent. Le Groupe affiche des ambitions sociales en ligne avec les principes fondamentaux des droits de l'Homme et les conventions internationales.**

##### Une démarche basée sur les principes internationaux

Michelin est signataire, adhère ou applique divers textes de référence sur le plan mondial :

- le pacte mondial des Nations unies, et ses 10 principes depuis 2010 ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- les principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment celles sur :
  - le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective,
  - l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession,
  - l'élimination du travail forcé ou obligatoire,
  - l'abolition effective du travail des enfants et,
  - le droit à un environnement de travail sûr et sain.

Ces principes inspirent les documents internes de référence du Groupe, dont :

- le Code d'éthique ;
- le Code de conduite anti-corruption et ;
- les Principes des Achats Michelin.

Pour la première fois en 2022, **une politique cadre sur les droits humains a été éditée et déployée dans l'ensemble du Groupe**. Largement promu auprès des employés du Groupe, ces documents, traduits en français et en anglais, sont accessibles à tout moment sur les sites intranet des entités Michelin de chaque pays.

Afin d'accroître son expertise et de s'inspirer de bonnes pratiques, Michelin adhère également depuis 2017 à l'association EDH<sup>(1)</sup>, qui réunit une vingtaine d'entreprises françaises impliquées sur ces sujets. Le Groupe est aussi membre de l'initiative du *Global Deal*, qui vise à promouvoir le dialogue social et le travail décent partout dans le monde, ainsi que de l'initiative *Business 4 Inclusive Growth* en collaboration avec l'OCDE. Après avoir assuré la présidence du Club droits humains du Global Compact France en 2021 et 2022, Michelin est membre du comité de pilotage du club.

#### 1.1.2.1 b) Organisation et ambitions

##### Une gouvernance au plus haut niveau

La **Gouvernance droits de l'Homme**<sup>(2)</sup>, valide deux fois par an la politique, les ambitions et la stratégie sur les droits humains du Groupe. Son président est le Directeur du Service du Personnel du Groupe, membre du Comité Exécutif. Elle est composée des membres suivants : le Directeur Industriel, la Directrice de l'Engagement et des Marques, membres du comité exécutif, le Directeur des Achats, le Directeur des Affaires Publiques, le Directeur Juridique, le Directeur du Développement et de la Mobilité Durables, le Directeur du Contrôle Interne, le Directeur de la Sécurité et de l'Environnement.

À noter que les sujets relatifs à la Santé Sécurité sont pilotés dans une instance distincte, la Gouvernance Santé Sécurité des Personnes. La Gouvernance droits de l'homme s'appuie sur les travaux d'un **Comité opérationnel** pluridisciplinaire. Il rassemble des représentants des Directions du Développement et de la Mobilité Durables, des Achats, du Service du Personnel, du Contrôle interne, des Risques, des Relations sociales, des Affaires publiques, des Diversités et de l'Inclusion, de la Direction Juridique/Compliance et de l'Industrie. Il dresse un plan d'action annuel qui inscrit Michelin dans une démarche de progrès continu.

##### Une politique Groupe sur les droits humains

**En 2022, un politique cadre sur les droits humains a été élaborée, déployée** dans l'entreprise et mise en ligne sur le site internet du Groupe<sup>(3)</sup>. Cette politique énonce les principes de Michelin concernant neuf sujets :

- discrimination ;
- harcèlement ;
- santé sécurité ;
- rémunération décente et protection sociale ;
- liberté d'association ;
- vie privée et données personnelles ;
- travail des enfants ;
- travail forcé ;
- impact sur les communautés locales.

La politique détermine le périmètre d'application, la prise en compte des enjeux droits humains chez les fournisseurs, la démarche de vigilance à adopter dans chaque région du monde et les principes d'application dans les pays où la loi ou la culture sont contradictoires avec les prescriptions. Cette politique chapeau renvoie pour la plupart des sujets à des politiques plus détaillées déjà existantes dans l'entreprise.

(1) Entreprises pour les droits de l'Homme.

(2) Dans sa démarche, Michelin considère "droits de l'Homme" et "droits humains" comme recouvrant des concepts et des périmètres équivalents.

(3) <https://www.michelin.com/developpement-mobilite-durables/pour-toutes-et-tous/respecter-les-droits-de-homme/>.

**Des ambitions 2030 et des indicateurs associés**

La mise en œuvre de cette politique va de pair avec la définition d'ambitions pour 2030, elles-mêmes assorties d'objectifs et d'indicateurs chiffrés. **6 ambitions ont ainsi été fixées** <sup>(1)</sup>:

Ambition	Indicateur	2019	2020	2021	2022	Objectif 2030
1 - Entreprise où l'on travaille en toute sécurité physique	TCIR	1,43	1,19	1,29	1,07	< 0,5
	Indicateur de bien-être			76 %	79 %	80 %
2 - Entreprise où l'on bénéficie d'un salaire décent et de prestations sociales sécurisantes	Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère	-	-	95 %	98,5 %	100 % en 2025
	Taux de salariés ayant un socle de protection sociale : Santé, décès, congé parental à la naissance/ Adoption	-	-	Nouveau en 2021	-	75 % en 2025 et 100 % in 2030
3 - Entreprise dont la chaîne d'approvisionnement garantit du travail décent à tous ses employés	Taux des fournisseurs évalués qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme	85 %	86 %	89 %	89 %	≥ 95 %
	Part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué via RubberWay® sur un échantillon représentatif des planteurs sur des critères relatifs aux droits de l'homme.	20 %	30 %	41 %	58 %	80 % à partir de 2025
	Nombre de planteurs villageois d'hévéas dont les conditions de travail et/ou les moyens d'existence se sont améliorés grâce à des projets de remédiation	-	-	Nouveau en 2021	467	30 000
4 - Entreprise qui permet à toutes les diversités de s'épanouir	IMDI (Indicateur composite concernant l'Inclusion et la diversité, cf 4.1.2.2 b)	-	60	65	70	80 points sur 100
5 - Entreprise qui prend en compte l'avis des parties prenantes internes	Part des employés qui répondent positivement à la question de l'enquête Michelin <i>Avancer Ensemble</i> "J'ai l'impression que mon opinion compte et que mes idées sont prises en compte dans mon entreprise"	-	-	69 %	71 %	80 %
6 - Une entreprise qui s'intègre harmonieusement dans son environnement et dont la présence profite aux communautés locales	Taux d'employés impliqués dans des actions de volontariat	< 10 % sur périmètre historique	-	2,5 %	8,7 %	20 %

À noter que certains indicateurs nouvellement définis ne permettent pas encore de publier un chiffre sur plusieurs années.

(1) Les 3 ambitions qui apparaissaient dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 : "Entreprise où les salariés développent leur employabilité", "Entreprise dans laquelle chacun se sent propriétaire de l'entreprise" et "Entreprise où les employés sont motivés/engagés" sont maintenues, mais pilotée hors Gouvernance droits de l'homme.

### Des risques droits humains identifiés et intégrés dans le management des risques du Groupe

En 2022, le département des risques a défini une catégorie de risques droits humains qui reprend les items de la politique que sont :

- harcèlement et discrimination (cf. 4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations) ;
- santé/sécurité des travailleurs (cf. 4.1.3 Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs) ;
- salaire décent et protection sociale (cf. 4.1.2.3 b) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux).
- liberté d'association (cf. 4.1.2.3 Promouvoir un dialogue social responsable) ;
- sécurité des produits (cf. 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services) ; protection de la vie privée et des données personnelles (cf. 4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires) ;
- travail des enfants (voir ci-après : des risques de travail décent en cours d'évaluation) ;
- travail forcé (voir ci-après : des risques de travail décent en cours d'évaluation)
- impact potentiellement négatif sur les communautés locales (cf. 4.1.2.5 f) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales).

Le département Contrôle Interne effectue un contrôle permanent de la maîtrise des risques de discrimination, harcèlement, relations sociales, santé sécurité, risques psychosociaux, travail forcé, travail des enfants et données personnelles, par le biais d'auto-évaluations et de tests. Les résultats de ces évaluations sont suivis de la mise en place de plans d'actions.

### Un approfondissement de plusieurs sujets en 2022

Un audit mené en 2021 a donné lieu à l'élaboration en 2022 d'un plan d'action sur les droits humains pour les années 2022-2025 et à la rédaction de 16 fiches actions, chacune associées à un responsable de sa mise en œuvre, à des objectifs et des délais. Les actions prévues sont, entre autres, la rédaction d'une politique (réalisée en 2022), la mise en œuvre de programmes pour traiter d'éventuels écarts sur les sujets "discrimination" et "travail forcé" ou encore le renforcement de clauses relatives aux droits humains dans les contrats d'acquisitions.

La nouvelle politique cadre sur les droits humains a été déployée auprès des neufs régions géographiques du Groupe, qui ont défini une organisation et nommé des responsables pour sa mise en œuvre. Un processus d'intégration des sociétés nouvellement acquises a également été établi, qui assure l'application des indicateurs relatifs aux droits humains dans ces sociétés dans un délai de cinq ans maximum.

Après avoir lancé une démarche sur la rémunération équitable, nous avons pu vérifier et garantir en 2022 que 98,5 % des salariés bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références "living wage" <sup>(1)</sup>. En 2023, nous poursuivrons

cette démarche en engageant une certification de l'ensemble des sociétés du Groupe avec FairWage. En 2022, une nouvelle étape a également été franchie avec le lancement du **Michelin One Care Program destiné à assurer à chaque employé une protection sociale sur la parentalité, le décès et l'accès à la santé.**

Concernant le harcèlement, le **projet "Integrity"** qui a mis en place des process robustes de prévention et de traitement des signalements a été clos en mars 2022 et un pilotage de ce sujet en marche courante par le Comité Ethique Groupe et la Gouvernance Droits de l'Homme a été défini. Afin de vérifier que les prescriptions ont bien été appliquées partout, dix points de contrôle internes ont été opérés dans chaque région géographique en 2022. Un programme de prévention du harcèlement est en cours de construction et s'appuie sur les actions élaborées dans le cadre du projet integrity ainsi que sur la structure des différents programmes de conformité déjà existants au sein du Groupe. À fin 2022, 86 134 salariés du Groupe avaient suivi le e-learning sur le harcèlement, soit **88 % des effectifs du Groupe** <sup>(2)</sup>. La communication sur ce sujet a libéré le speak up, faisant augmenter le nombre des signalements pour harcèlement, qui représentent en 2022, 26 % des signalements effectués sur la ligne éthique.

### Des risques de travail dans le domaine du salaire décent en cours d'évaluation dans la chaîne de sous-traitance

La **cartographie des risques "droits humains" des fournisseurs** a fait l'objet d'une refonte intégrale en 2020 et d'une mise à jour en 2022, ce qui permet de hiérarchiser les catégories d'achats selon leurs risques "droits humains". Cette analyse des risques par catégorie d'achat, croisée avec celle fondée sur les pays d'approvisionnement risqués en matière de droits humains, permet de prioriser les évaluations des fournisseurs et les actions de prévention à mettre en place (cf. 4.1.4.2 b). Les fournisseurs font l'objet d'audits documentaires qui résultent en un score global et par thématique, dont une thématique spécifique "Social et droits de l'Homme" ou, plus rarement, de questionnaires d'auto-évaluation (cf. 4.1.4.3). Un indicateur a été mis en place en 2021 sur le score de cette thématique liée aux droits humains avec l'objectif qu'en 2030, 95 % des fournisseurs actifs évalués aient un score au niveau attendu. Le dispositif d'alerte du Groupe est également ouvert aux fournisseurs.

Concernant les risques "droits humains" au sein de la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, **l'application mobile RubberWay** <sup>(3)</sup> déployée par le Groupe dans sept pays depuis 2017 **a permis de recueillir des informations auprès de 136 778 planteurs villageois d'hévéa** sur plusieurs thématiques (revenus, horaires de travail, conditions de travail, travail des enfants etc.) À la suite d'une analyse plus approfondie par district, afin de déceler les zones les plus à risque, plusieurs projets d'amélioration des conditions de vie et de travail des planteurs ont été lancé depuis 2020 (cf. 4.1.4.2.c).

(1) Déterminées par l'expert indépendant FairWage.

(2) Ayant accès au système de gestion RH Intouch.

(3) 4.1.1.3 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/ Application RubberWay®.

**1.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations****ODD 4.3, 4.4, 4.5, 5.1, 5.5, 8.5, 8.6, 10.2, 10.3****Risque lié à toute forme de discrimination**

**Chaque personne est unique** et contribue à la diversité ; le respect de la personne dans sa singularité fonde la politique Diversités et Inclusion du Groupe. **Les diversités sont de dimensions multiples** et couvrent notamment le genre, l'âge, la culture, la religion, l'origine sociale, le handicap, l'orientation sexuelle, l'appartenance syndicale, la situation familiale, l'opinion politique, l'apparence physique.

La démarche en faveur des diversités et de l'inclusion de Michelin suit trois intentions : d'une part, **que les équipes du Groupe puissent être représentatives de toutes les diversités présentes dans les régions dans lesquelles il opère** ; d'autre part, **que chaque personne soit traitée de manière équitable et puisse exprimer librement son authenticité et ses différences** ; et, enfin, **que les diversités soient vécues dans un esprit d'inclusion et d'ouverture afin d'être aussi un levier de performance collective**.

Parallèlement et en soutien de ces principes, **Michelin ne tolère aucun cas de discrimination** au sein du Groupe vis-à-vis de qui que ce soit et pour quelque motif que ce soit, y compris dans les cas où les pratiques locales le permettraient. Des moyens de recours existent dans chaque pays.

**1.1.2.2 a) Une démarche générale et mondiale****Politique et ambitions**

La Démarche Diversité du Groupe initiée dès 2005 a été soutenue par une première politique en 2018, puis par une nouvelle Politique Diversités et Inclusion en 2021. Elle mentionne les éléments prescriptifs pour l'ensemble du Groupe, en lien avec une ambition pour 2030. Le niveau d'atteinte de cette ambition est chiffré grâce à un indicateur composite appelé IMDI (Index de Management des Diversités et Inclusion), composé de 12 sous-indicateurs sur cinq domaines : la mixité, l'identité, la pluri-nationalité du management, le handicap et l'égalité des chances par la promotion interne. Chacun des 5 domaines pèse de façon égale dans le calcul du chiffre global.

Par ailleurs, le code d'Éthique du Groupe, actualisé en 2021, énonce l'engagement de Michelin à lutter contre toute forme de discrimination, explicite les situations sensibles (recrutement, promotions, formations, avantages sociaux divers...), donne en exemple douze critères discriminatoires et inclut des situations concrètes de comportements à promouvoir ou à éviter.

**Gouvernance et organisation**

Une organisation mondiale à plusieurs niveaux structure le pilotage des diversités. La démarche, animée par le Directeur du Développement et de la Mobilité Durables (DMD), est pilotée au sein d'un Comité de pilotage dans lequel siège le Directeur du Personnel Groupe ainsi que des responsables de plusieurs départements (formation, recrutement, relations sociales et développement durable). Les grandes orientations sont validées par la **gouvernance "Droits de l'Homme"**.

Un réseau international "Diversités & Inclusion" qui rassemble les responsables D&I de chaque région géographique a été structuré en 2022. Réuni tous les 2 mois, il est animé par le Groupe afin que chaque région travaille sur toutes les dimensions de la diversité et contribue à faire progresser l'indicateur IMDI. Ainsi, en 2022, chaque région du Groupe a défini des objectifs chiffrés sur plusieurs dimensions de la diversité. Il complète le réseau d'échanges de bonnes pratiques déjà existant sur ces sujets.

**Des initiatives des équipes partout dans le monde**

Les actions et initiatives prises dans les différents pays sous l'impulsion du Groupe sont multiples. Il s'agit notamment de :

- structures de gouvernance locales pour organiser et promouvoir la diversité (Conseils de la diversité et de l'inclusion en Amérique du Nord, Brésil...);
- signature de chartes diversités dans les pays d'Amérique du Sud (2022), Roumanie, France et Espagne (2018) ;
- signature d'accords d'entreprises ( France en 2021) ;
- forum et événements sur la diversité (Chine, Brésil, Mexique, Inde, France...);
- réseaux locaux : États-Unis (11 réseaux de solidarité), Europe (*WoMen Forward* depuis 2014), Hongrie (Club de seniors) ; Brésil (Women in Sales) ;
- pages intranet dans les pays et les régions dédiées aux Diversités et à l'Inclusion, vidéos des principaux dirigeants des régions sur le sujet (France, USA, Mexique, Brésil...);
- partenariats externes locaux avec des associations (USA, Brésil, Inde, Pologne...).

**Des formations pour favoriser l'inclusion et réduire le risque de discrimination**

De nombreuses formations et sensibilisations sont menées pour diffuser une culture des diversités et de l'inclusion et pour traiter les personnes au seul regard de leurs compétences, en évitant tout biais liés à des préjugés ou stéréotypes discriminatoires. En particulier, une **sensibilisation aux biais et stéréotypes** d'une demi-journée en présentiel est déployée auprès de tous les managers du Groupe depuis 2020. En 2022, près de 3 000 nouvelles personnes ont été formées, notamment en Europe, en Amérique du Sud et en Asie, ce qui amène le nombre d'employés qui ont suivi la formation à presque 12 000 personnes. Un nouveau module de 2 heures a également été conçu et mis en place.

**Un dispositif d'écoute des salariés**

Dans le cadre de l'étude mondiale "Avancer Ensemble, votre avis pour agir", tous les salariés ont pu s'exprimer pour la dixième année consécutive sur les aspects liés aux diversités et à l'inclusion. Par ailleurs, tout au long de l'année et partout dans le monde, les employés sont invités à émettre des "idées de progrès" pour dynamiser les diversités et l'inclusion.

**1.1.2.2 b) Des actions ciblées sur les cinq composantes de la diversité**

Afin de suivre et de faire progresser la diversité dans l'entreprise, Michelin s'est doté d'un indicateur composite reflétant cinq dimensions de la diversité et a positionné pour chacune des objectifs pour 2030.

Ambition pour IMDI en 2030	IMDI 2022	IMDI 2021	IMDI 2020
80 points sur 100	70	65	60

Les 5 thèmes qui composent l'IMDI	Valeur 2022	Valeur 2021	Valeur 2020
Égalité professionnelle Femmes/Hommes	69,2	56,2	48,2
Identité (âge, religion, orientation sexuelle etc.)	70,7	73	68
Pluri-nationalités du management	76,2	76,6	69,4
Handicap	66,7	56,2	50,8
Égalité des chances	66,6	64,1	64,1

Témoignant de l'implication du Groupe sur ce sujet, trois des cinq composantes de l'indicateur IMDI sur les diversités et l'inclusion ont de nouveau progressé en 2022 (mixité, handicap, promotion interne), faisant passer le score de 65 à 70/100. En particulier, la part des femmes parmi les cadres Groupe (18,8 % contre 17,3 % en 2021) et dans le management (29,4 % contre 28,9 %) a continué à progresser. La proportion des personnes ayant évolué

après avoir commencé leur carrière comme agents de production s'est poursuivie (14,8 % contre 13,8 %), et des ambassadeurs du handicap ont été nommés dans 16 des 17 pays du Groupe comprenant plus de 1 000 salariés. Enfin, 2 des sous-composantes de la dimension "identité" ont également progressé, témoignant de l'acceptation croissante de toutes les formes de diversités dans le Groupe.

**ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES/HOMMES**

**Ambition du Groupe :** "Obtenir un taux de mixité benchmark dans notre secteur d'activité" et viser à atteindre la parité parmi les cadres dirigeants et cadres de Direction du Groupe, et, à l'horizon 2030.

Thème	Indicateur	2022	2021	2020	Ambition 2030
Égalité professionnelle Hommes/Femmes	% de femmes occupant un poste de niveau de responsabilité ≥ " N "	29,4 %	28,9 %	28,2 %	35 %
	% de femmes occupant un poste de niveau de responsabilité ≥ " G "	18,7 %	17,2 %	15,5 %	35 %
	"Compa Gap ratio" Hommes/ Femmes, cat 1 à 4	2,61 %	3,45 %	3,62 %	< 2,2

**Le taux de féminisation du Groupe continue de progresser et atteint 19,6 %** fin 2022. Cette progression d'année en année est notamment due au recrutement et à un effort continu en matière d'ergonomie aux postes. Même si, à l'image de l'industrie automobile, le pourcentage des femmes parmi les personnels opérateurs est faible (13,6 % de l'effectif en 2022 hors réseaux

de distribution), le ratio est plus équilibré parmi les personnels techniciens (30,1 %), et dans une moindre mesure au sein du management et de la maîtrise (29,5 %). En 2022, plus de 38 % des personnes recrutées étaient des femmes **dans les catégories "employés, techniciens et maîtrise" et "managers"**.

**TAUX DE FÉMINISATION AU 31 DÉCEMBRE 2022**

Taux de féminisation	Opérateurs	Employés et techniciens	Management et maîtrise <sup>(1)</sup>	Total	Indicateurs GRI
Amérique du Nord	15,4 %	32,8 %	26,2 %	19,2 %	GRI 102-08
Amérique du Sud	14,2 %	25,9 %	31,8 %	18,8 %	
Europe	14,2 %	29,5 %	30 %	20,8 %	
Afrique Inde Moyen-Orient	10,7 %	18,9 %	27,5 %	10,9 %	
Asie (hors Inde)	14,6 %	41 %	33 %	21,4 %	
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>13,6 %</b>	<b>30,1 %</b>	<b>29,5 %</b>	<b>19,6 %</b>	<b>GRI 102-08</b>

(1) Salariés avec un niveau de responsabilité individuelle de A à N selon la méthode Hay retenue par le Groupe.

Trois membres du Comité Exécutif pilotent la progression de la féminisation des effectifs dans les domaines Marketing et Ventes, Recherche et Développement, et Manufacturing, à l'aide d'un plan de progrès pluriannuel. Les Directeurs de Régions s'engagent également chaque année sur des objectifs annuels chiffrés et des plans d'actions.

**Rendre plus attractifs les métiers du Groupe pour les femmes**

**Afin d'accroître l'attractivité des métiers de l'industrie pour les femmes**, Michelin développe partout dans le monde des actions auprès des écoles et universités afin de présenter dans les communautés environnantes la variété des métiers de l'industrie et leur attrait pour les femmes. Des visites d'élèves dans les usines et des rencontres avec des employées femmes qui exercent diverses fonctions passionnantes permettent aux jeunes filles de se projeter dans les défis à relever au sein du monde industriel actuel. Pour favoriser cette démarche, des femmes de l'entreprise qui le souhaitent peuvent devenir ambassadrices de leurs métiers. Cette approche concerne aujourd'hui non seulement l'industrie mais également d'autres métiers peu féminisés : **le commerce, la R&D, l'IS/IT, et le Digital.**

Dans le même objectif d'accueillir plus de femmes dans les usines, les sites industriels déploient diverses actions pour **améliorer l'ergonomie des postes**. Dans les ateliers de l'ensemble des pays du Groupe, des analyses sont faites poste par poste pour identifier ceux qui sont accessibles aux femmes et pour apporter des modifications à des postes existants de façon à en intégrer un plus grand nombre. Ces démarches amènent à recruter de plus en plus de femmes en usine y compris à des postes d'agents.

Enfin, Michelin s'efforce également de développer dans les différents pays des dispositifs qui facilitent **l'articulation entre la vie privée et la vie professionnelle** : flexibilité du temps de travail, télétravail (cf. 4.1.3.4 a), crèches et salles d'allaitement, aides financières pour des gardes d'enfants, plateforme de service, accompagnement de la maternité notamment.

**Vers une féminisation du management et des instances dirigeantes**

Un plan d'action spécifique dans chaque région vise à féminiser toujours plus le management. La part des femmes dans le management et la maîtrise <sup>(1)</sup> a augmenté continuellement de 2013 à 2022, passant de 22,5 % à **29,5 % en 2022**. Afin de

maintenir cette dynamique et de "briser le plafond de verre", une ambition a été fixée à 35 % à horizon 2030, associée à une seconde cible de 35 % de femmes occupant des positions dites de "Cadres Groupe" <sup>(2)</sup> en 2030 contre un taux de 18,7 % en 2022.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2022, le Comité Exécutif est composé de neuf membres, qui assistent les deux gérants du Groupe. En 2022, le Conseil de Surveillance de la CGEM comportait pour sa part 11 membres, dont 5 femmes, tandis que ses 3 comités (Comité d'Audit, Comité des Rémunérations et des Nominations et Comité RSE) étaient chacun composés de 4 membres, dont 2 femmes <sup>(3)</sup>. Le conseil de surveillance et le comité RSE du conseil de surveillance sont présidés par des femmes.

**Une politique d'égalité de la rémunération**

Chaque année les responsables du Service du personnel des pays concernés analysent la rémunération des hommes et des femmes, et définissent, si nécessaires des plans d'actions pour corriger les éventuels écarts constatés. Depuis de nombreuses années, le Groupe utilise un indicateur appelé "compa-ratio gap" basé sur les écarts des positions marchés des rémunérations des hommes et des femmes. En 2022, le Groupe a choisi de retenir cet indicateur dont la méthode de traitement statistique permet de retenir un périmètre plus large, en remplacement du précédent indicateur basé sur les données de salaire de base. En 2022, l'écart global de des positions-marchés des rémunérations entre les femmes et les hommes est de **- 2,61 %** (versus 3,45 % en 2021), **sur un échantillon de 330 855 salariés** <sup>(4)</sup>. En France, l'accord d'entreprise négocié en 2022 a renouvelé le partenariat entre la MFPM et l'institut National des Etudes Démographiques (INED France). Cette étude indépendante des chercheurs a conclu que la valeur résiduelle des écarts de rémunération "toutes choses égales par ailleurs" entre les femmes et les hommes était quasi nulle (< 1 %) quelle que soit la catégorie de personnel. Enfin, depuis début 2019, la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), calcule et publie son Index de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. **La note de la MFPM pour l'année 2022 est à nouveau de 99/100.**

Michelin a été nommé pour le Prix Humpact Emploi France qui désigne la société la plus favorable à l'emploi en France en 2022 toutes catégories confondues. Elle se distingue sur le plan de la création d'emplois et par ses bonnes pratiques sociales.

(1) Salariés avec un niveau de responsabilités individuelles de A à N selon la méthode Hay retenue par le Groupe.

(2) Salariés avec un niveau de responsabilités individuelles de A à G selon la méthode Hay retenue par le Groupe.

(3) Voir également : 3.1.3.3 Diversité des profils et des expériences – Politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes. (Catégories 1 à 4).

(4) Catégories 1 à 4.



**IDENTITÉ (ENSEMBLE DES CARACTÉRISTIQUES PERSONNELLES, DONT : ÂGE, ORIENTATION SEXUELLE, ETHNICITÉ, RELIGION, ETC.) ;**

**Ambition du Groupe :** “Que toute personne puisse être elle-même et se développer dans l’entreprise dans son authenticité”.

	2022	2021	2020	Ambition 2030
Question EAE <sup>(1)</sup> : “Sur mon lieu de travail, on me traite avec respect, peu importe qui je suis, et indépendamment de ma position.”	85 %	84 %	83 %	> 80 %
Question EAE : “Sur mon lieu de travail, je pense que les personnes sont traitées de manière équitable (pour la répartition du travail, les promotions, etc.) quels que soient leurs antécédents, leurs caractéristiques personnelles ou d’autres différences.”	67 %	65 %	62 %	> 80 %
Écart entre le score le plus élevé d’une catégorie d’âge et le score le moins élevé d’une catégorie d’âge sur la question de EAE : “Je peux atteindre mes objectifs de carrière chez Michelin”.	4 points	3 points		Pas de différence entre les âges

Michelin souhaite promouvoir l’expression des différences des personnes afin qu’elles puissent se sentir à l’aise dans l’entreprise. Pour favoriser la capacité de chacun à accueillir les multiples différences de façon positive, le Groupe organise des formations aux biais et stéréotypes (cf 4.1.2.2.a).

En 2022, un travail a été mené afin que les communications du Groupe envers ses salariés et ses parties prenantes externes prennent en considération l’ensemble des personnes, quelles que soient leur **identité de genre**. Ce texte qui décrit des pratiques qui peuvent être utilisées selon la culture et le contexte local, a été diffusé aux comités d’éthiques et aux directeurs de communication de l’ensemble des régions géographiques.

**En Amérique du Nord, du Sud et Centrale**, des réseaux de personnes LGBTQ ont organisé des événements et de la communication pour augmenter l’acceptabilité des personnes concernées.

**Au Brésil**, le département du recrutement a mis l’accent en 2022 sur l’intégration de plusieurs formes de diversité, en focalisant sur la race, le handicap, le genre, les personnes LGBTQIA+ et les personnes de plus de 50 ans. Les employés ont été également incité à déclarer leur race dans les systèmes interne, ce qui a été fait par un quart d’entre eux.

**Au Canada**, un questionnaire d’auto-identification anonyme a été adressé en 2022 à l’ensemble des employés afin d’obtenir une vision chiffrée de la diversité et l’équité en matière d’emploi dans l’entreprise. Ce sondage a permis de comptabiliser le pourcentage des employés provenant des minorités visibles, des personnes indigènes, des différents genres et des personnes en situation de handicap, avec l’objectif de mettre en place au besoin des plans d’action lorsque les résultats sont en dessous des données du marché de l’emploi au Canada.

**PLURI-NATIONALITÉ DU MANAGEMENT :**

**Ambition du Groupe :** toutes les nationalités et cultures des pays dans lesquels le Groupe est implanté sont représentées à toutes les fonctions centrales des Régions et du siège, en cohérence avec l’importance géographique des activités. Dans chaque pays, dans chaque région, les postes de management sont tenus à plus de 80 % par des personnes du pays/de la région”.

	2022	2021	2020	Ambition 2030
% des employés NRI A à I exerçant dans une zone de croissance qui ont signé leur premier contrat dans une zone de croissance	85,8 %	83,2 %	78,8 %	80 %
% des 100 plus hauts cadres du Groupe ayant une nationalité autre que française	33,3 %	35 %	30 %	50 %

L’objectif du Groupe est de privilégier l’émergence d’un management local hautement qualifié partout. Les zones de croissance bénéficient d’une attention particulière pour faire émerger des managers locaux : Amérique du Sud, Asie du Sud-Est, Chine, Inde, Moyen-Orient. **En 2022, le taux de management issus d’une zone de croissance atteint 85,8 %**. Avec l’adoption du nouvel index IMDI, Michelin va encore plus loin en fixant l’ambition que la moitié des cent plus hauts cadres du Groupe soit de nationalité autre que française en 2030. En 2022, le pourcentage était de 33,3 %.

(1) Étude Avancer Ensemble.

**HANDICAP :**

**Ambition du Groupe :** “Michelin propose des parcours professionnels adaptés aux situations de handicap rencontrées, et conformes à sa politique de développement des talents”.

	2022	2021	2020	Objectif 2030
Part des pays de plus de 1 000 salariés ayant un taux de handicap ≥2 %	35,7 %	38,5 %	46,7 %	100 %
Part des pays ayant mis en place un Ambassadeur expert des enjeux liés au handicap au travail	97,6 %	88 %	60 %	100 %

Michelin mène de longue date une démarche qui vise à recruter des personnes en situation de handicap ou à maintenir dans l’emploi des personnes qui le deviendraient au cours de leur carrière. En France en 2022, le taux d’emploi de personnes en situation de handicap a atteint 6,89 %, dépassant de nouveau le seuil légal de 6 %. En Pologne, dix salariés sourds et un employé autiste ont été recrutés pour la première fois.

En 2022, le réseau des managers Diversités et Inclusion a également été amené à réfléchir aux axes de progrès sur ce sujet à échanger des bonnes pratiques. Cette démarche a amené plusieurs nouveaux pays (Thaïlande, Mexique) à se fixer une trajectoire pour atteindre l’objectif minimum de 2 % de personnes handicapées requis par le Groupe. Une réflexion a également été engagée avec Handicap International dans le but de pouvoir comptabiliser les personnes avec un handicap y compris dans les pays où ces données sont confidentielles.

**ÉGALITÉ DES CHANCES**

**Ambition Groupe :** “Chaque salarié peut développer ses talents dans l’entreprise, quel que soit son poste d’entrée (premier contrat de travail Michelin). Michelin, groupe industriel, porte une attention particulière à la promotion interne des opérateurs de fabrication (“agents” – cat 5)”.

	2022	2021	2020	Cible 2030
Part des effectifs CAT 1 à CAT 4 ayant commencé leur carrière comme CAT 5 (agents de production)	14,8 %	13,8 %	13,4 %	20 %
Part du management (NRI A à N) issus de la mobilité interne	69,8 %	72,7 %	73,9 %	80 %

La promotion interne est une des valeurs fortes du Groupe. C’est pourquoi le nouvel indicateur IMDI comprend une cible concernant l’évolution de carrière des personnes engagées comme agents, ainsi que la part des managers issus de la mobilité interne.

Michelin œuvre aussi à l’insertion sociale de personnes défavorisées dans les quartiers où il est implanté.

**En France, la MFPM s’engage depuis 2019 en faveur des 1 514 quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.** Dans ce cadre, des actions très concrètes ont été prises, comme l’intégration de réfugiés sur des postes d’agent de maintenance via le programme Hope (14 recrutements en CDI depuis 2019), le mentorat de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville ou l’aide au recrutement de personnes éloignées de l’emploi via plusieurs dispositifs (Humando, Simplon). Des partenariats avec des associations pour recruter des réfugiés ont également été noués en 2022 dans plusieurs autres pays d’Europe.

**1.1.2.3 Dialoguer avec les parties prenantes ODD 8.5, 8.8, 10.4**

Par "parties prenantes", le Groupe entend les personnes ou groupes de personnes étant impactés par son activité ou pouvant l'impacter en retour, afin de prendre en compte leurs besoins et attentes dans la stratégie de l'entreprise.

La construction d'une relation de confiance entre Michelin et ses parties prenantes constitue une opportunité pour le Groupe de mieux anticiper et challenger utilement ses engagements en faveur du développement durable.



Michelin entretient de longue date un dialogue soutenu avec l'ensemble de ses parties prenantes, dont chaque catégorie – clients, investisseurs, représentants du personnel, fournisseurs, pouvoirs publics, communautés locales, organisations internationales et ONG – fait l'objet chaque année de contacts formalisés, réguliers, organisés par les départements pertinents du Groupe et pris en charge par un ou plusieurs responsables attitrés.

Au sein du Groupe, les services Commerciaux, Marketing, Relations Investisseurs, Achats, Relations avec les ONG, Affaires Publiques, Relations Sociales, Gestion du Personnel, ainsi que les Responsables communication des sites ont pour mission de s'assurer de la prise en compte des attentes de leurs interlocuteurs et d'y répondre d'une façon constructive. De très nombreux contacts sont ainsi noués tout au long de l'année tant au niveau central qu'au niveau local avec ces diverses parties prenantes du Groupe.

**1.1.2.3 a) Un Comité Corporate**

Le Comité Corporate des Parties Prenantes est composé de personnalités externes indépendantes, représentant les principales parties prenantes du groupe Michelin. Elles sont sélectionnées par un Comité de Pilotage chargé de l'organisation des différentes rencontres. Ce Comité est composé d'un des deux Gérants du Groupe, de la Directrice Engagement d'Entreprise et Marques, de la Directrice Business, Transport Urbain et Longue Distance, et les Directeurs des régions d'Europe, membres du Comité Exécutif du Groupe.

Le Comité a un rôle consultatif et d'accompagnement dans l'évaluation de l'alignement de la stratégie de développement durable de Michelin avec les besoins et les attentes externes. Une rencontre avec le Comité Exécutif du Groupe est organisée une fois par an.

Les membres du Comité Corporate des Parties Prenantes sont choisis pour leur capacité à représenter les différentes parties prenantes du Groupe, pour leur expertise, leur origine géographique et leur intérêt dans les domaines du développement durable. Leur mandat, renouvelable une fois, est de trois ans.

En 2022, le Comité était composé de douze membres permanents en provenance de différents continents dont l'Europe, l'Asie, l'Amérique du Nord et l'Afrique, tous représentatifs des principaux interlocuteurs du Groupe, à savoir : un fournisseur, deux clients, un syndicat, deux ONGs, un investisseur, une organisation internationale, une philosophe, une leader de la recherche en transformation de la mobilité des villes, une représentante de la nouvelle économie et une représentante des jeunes générations.

La septième réunion annuelle du Comité avec les membres du Comité Exécutif du Groupe s'est tenue en présentiel sur le site de Ladoux (France), les 1 et 2 septembre 2022. Elle a porté sur deux thèmes principaux: **la stratégie d'économie circulaire et les objectifs 2030 de Michelin et le développement de**

**l'attractivité des postes dans les métiers industriels du Groupe.** La synthèse des recommandations ont été partagées avec les équipes pour les intégrer dans la réflexion et les prendre en compte dans les plans d'action.

### 1.1.2.3 b) Dialoguer avec les organisations de la société civile

Michelin nourrit un dialogue permanent avec les organisations de la société civile, tant dans le domaine environnemental que social.

Une entité "Relations avec les organisations de la société civile" a été créée au niveau central du Groupe en 2014. Elle s'appuie sur un réseau de 28 correspondants dans le monde. Ces derniers ont été formés en interne et en externe. Ils disposent d'un référentiel (Guide pratique pour les relations avec les ONG) et d'une méthodologie. Ils sont soumis à un audit de contrôle qualité interne tous les deux ans en moyenne. Ces correspondants ont pour mission d'initier le dialogue avec les ONG sur des sujets ciblés, d'une part, et, d'autres part, d'être à l'écoute de leurs attentes.

Les ONG sociales et de défense de droits de l'homme, comme Amnesty International, Global Witness, la Fédération des ligues des droits humains, Human Rights Watch ou encore Reporters sans frontières, sont régulièrement consultées. En 2020 et en 2021 par exemple, Michelin a travaillé étroitement avec le Belarus Helsinki Committee, le Danish Institute for Human Rights, la FIDH, Free our Belarus, l'International Center for Civil Initiative – Our House (ICCI), le Business and Human Rights Resource

Center (BHR, Kiev), mais aussi le syndicat Professional Union of Belarusians in Britain (PUBB) et la confédération syndicale IndustriALL Global Union et l'Organisation internationale du Travail sur une controverse concernant un fournisseur biélorusse, avec lequel, depuis lors, Michelin a suspendu toute relation d'affaires.

Depuis 2015, Michelin s'est engagé à consulter tous les deux ans l'ensemble de ses parties prenantes externes sur le sujet caoutchouc naturel durable. Ces réunions de parties prenantes ont été organisées en 2016, 2018, 2020 et, plus récemment, en novembre 2022. Lors de cette dernière consultation, une vingtaine d'ONG sociales et environnementales, ainsi que des représentants des producteurs, des constructeurs ou encore du monde académique, ont été invitées à participer à un séminaire de deux jours au siège de l'entreprise, à Clermont-Ferrand.

Le Groupe a rendu compte des progrès réalisés au cours des deux années écoulées et a présenté ses objectifs d'action et ses indicateurs de mesure des résultats pour les cinq années à venir. Deux sujets en particulier ont été débattus : les actions de soutien aux communautés locales impliquées dans l'hévéaculture et les progrès dans le domaine de la traçabilité de l'hévéaculture.

### 1.1.2.3 c) Intensifier les relations avec les associations de protection de l'environnement

Lorsque cela s'avère opportun, Michelin développe des liens avec des associations ou des organismes de protection de l'environnement. Ces actions concernent tout autant les sites industriels ou le Centre de Technologies que les sites tertiaires. Des associations locales, nationales ou internationales sont sollicitées dans le cadre de partenariats, notamment en faveur de la biodiversité <sup>(1)</sup>.

En 2022, Michelin a poursuivi l'accord de coopération mondial conclu avec l'ONG *World Wildlife Fund* (WWF) en 2015 et renouvelé en 2018 en vue de promouvoir la démarche de caoutchouc naturel durable dans le monde. Le Groupe participe

activement aux travaux de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* (GPSNR). Cette plateforme multi-parties prenantes, dont il est membre fondateur, est destinée à promouvoir les bonnes pratiques tout au long de la chaîne de valeur. Outre le WWF, plusieurs autres ONG participent activement aux activités de cette plateforme, et notamment *Birdlife International*, la Fédération internationale des Ligues des droits de l'Homme, FSC, *Global Witness*, *Mighty Earth*, *Rainforest Alliance* et *EarthWorm*. Enfin, le Groupe dialogue avec de nombreuses ONG nationales ou locales afin de contribuer à la protection de l'environnement et d'encourager au développement de bonnes pratiques.

### 1.1.2.3 d) Dialoguer avec les Investisseurs

Au cours de l'année 2022, l'équipe des Relations Investisseurs du Groupe, accompagnée par le Président et/ou le Gérant et Directeur Financier du Groupe, s'est engagée auprès de ses actionnaires institutionnels à travers différents types d'événements : des roadshows physiques, des roadshows numériques, la participation à des conférences automobiles, ESG et généralistes, ainsi que divers événements pour les actionnaires.

Un roadshow dédié aux sujets de Gouvernance a été organisé début octobre 2022 par l'équipe des Relations Investisseurs et le Directeur Juridique du Groupe, accompagnés par la Présidente du Conseil de Surveillance.

Au cours de l'année, l'équipe des Relations Investisseurs a répondu à divers questionnaires d'agences de notation, d'agences de notation de crédit, d'agences de vote par procuration.

En 2022, le Groupe a publié son premier reporting de données ESG au titre de 2021 sur son site Internet sous un format Excel unique pour faciliter l'accès à toutes les parties prenantes <sup>(2)</sup>.

(1) Cf. 4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité.

(2) Disponible sur [www.michelin.com](http://www.michelin.com) et mis à jour en 2022.

### 1.1.2.3 e) Un dialogue social dynamique

**L'identité et la philosophie de Michelin ont toujours appelé le Groupe à s'engager en faveur d'un dialogue social dynamique, considéré comme un levier de sa performance durable.**

Le Plan de Vigilance et la Cartographie des Risques intègrent la qualité du dialogue social comme un enjeu ; la prise en compte des risques pour le Groupe s'exprime en termes d'attractivité, de compétences et d'engagement des équipes (cf. 4.1.2.4 Accompagner le développement des employés).

Michelin s'est doté en 2015 **d'une Politique qui reconnaît l'apport positif de la liberté d'association et de la négociation collective au sein du Groupe, et d'une représentation du personnel indépendante de la Direction**, qui soit force de proposition et garante de la prise en compte des besoins des salariés partout où le Groupe est implanté. Un Directeur du Développement Social Groupe promeut l'application de cette politique partout dans le Groupe et améliore le dialogue social là où il n'est pas au niveau souhaité. Grâce à ce travail, nous progressons régulièrement et particulièrement pour nos opérateurs de production. Par ailleurs, nos managers reçoivent une formation sur le cadre légal régissant les relations sociales.

Le respect des engagements de la Politique fait également partie intégrante d'un processus de contrôle interne.

C'est avec la volonté de renforcer la pertinence du dialogue social sur l'ensemble des territoires où il est présent, avec toutes leurs spécificités, que Michelin a choisi, depuis 2017, d'adhérer au *Global Deal*.

C'est également dans cet esprit, que Michelin avait annoncé fin 2019 la mise en place d'un Comité Monde Michelin. Le Groupe souhaite promouvoir, en la forme d'un observatoire économique, social et environnemental, un dialogue social à son image et source de performance globale. Le Comité Monde a ainsi été créé début 2020 avec 39 représentants salariés provenant de toutes les Régions du Groupe.

Le second Comité Monde Michelin s'est déroulé les 19 et 20 octobre 2022, en présentiel. Les intervenants, dont trois membres du CEG, ont détaillé la stratégie Michelin relative aux 3P (*People, Profit, Planet*) dans nos usines et dans nos nouveaux territoires. Les enjeux sociaux ont été abordés notamment à travers le déploiement d'une garantie de rémunération décente (*living wage*) et le développement des compétences de chacun.

**Concrétisation des intentions de la nouvelle politique**

La conception du dialogue social, faite notamment d'un partage plus large et plus profond des enjeux afin d'associer le corps social à l'élaboration de sa stratégie, gagne progressivement l'ensemble des pratiques managériales du Groupe. Le groupe Michelin fournit à tous les acteurs l'information dont ils ont besoin pour se forger une opinion objective et argumentée et l'exprimer en confiance dans le cadre du dialogue social ; la forme et le contenu de cette information sont négociés entre les partenaires sociaux et respectent les obligations légales de chaque pays.

Les restructurations font partie de la vie des entreprises, constituant des décisions exceptionnelles mais inévitables en certaines circonstances pour assurer la pérennité de l'entreprise ; elles doivent ainsi être menées de manière durable, en considérant les trois piliers de la vision "Tout durable" du Groupe. Michelin est par ailleurs membre de B4IG (*Business for Inclusive Growth*). Dans ce cadre, si une restructuration doit intervenir le Groupe s'attache à ce que l'ensemble des employés soient reclassés, et veille à son impact sur les communautés locales en menant notamment des actions de revitalisation. La politique Groupe spécifie que si une restructuration doit intervenir, elle doit être annoncée le plus tôt possible, et conduite suivant des modalités négociées avec les représentants du personnel.

Dans tous les pays, des rencontres périodiques sont organisées, au cours desquelles, à l'instar de ce qui doit se pratiquer en France, une information économique et sociale précise est partagée entre les Directeurs locaux et opérationnels et les représentants du personnel. La compréhension des enjeux, une fois ceux-ci communiqués avec transparence, crée les conditions pour des échanges beaucoup plus responsables lors des négociations.

En France, les échanges autour du diagnostic industriel de chacun des 15 sites de production initiés en 2019 (cf. Document d'enregistrement universel 2019) ont permis d'engager dès début 2021, sur chacun des sites, une véritable démarche de co-construction entre les salariés, leurs représentants et les directions locales, pour proposer en toute connaissance de cause des voies de progrès pour la compétitivité de leurs sites respectifs portées par l'ensemble des acteurs dans le cadre du projet de simplification et compétitivité France 2021/2023.

C'est dans ce même esprit de co-construction que sur le domaine tertiaire, ont été menées les phases de diagnostics et de définition des leviers de simplification et la très large implication du corps social s'est poursuivie pour définir les conditions de mise en œuvre des différents projets dans le cadre du projet Simply.

En France, en parallèle de cette co-construction, une négociation avec les partenaires sociaux a permis d'aboutir à un accord cadre portant sur les modalités des accords annuels de Rupture Conventionnelles Collectives (RCC), mais aussi sur les mesures pour accompagner les salariés dans leur évolution et reconversion professionnelle, mesures dont la mise en œuvre est globalement appréciée des bénéficiaires et reconnue par les partenaires. Cet accord précise la méthodologie du travail de co-construction avec le corps social et les organisations syndicales tout au long des trois années du plan (2021/2023). Dans le prolongement de ce dernier, la notion d'"Intelligence Collective" est intégrée désormais dans un accord plus large "La personne et son environnement de travail 2023-2027".

**Une maturité croissante du dialogue et du climat social dans toutes les Régions**

En Europe de l'Ouest, bien que la situation des marchés du pneumatique à destination des véhicules de tourisme et des véhicules Poids lourd aient contraints le Groupe à conduire des reconfigurations difficiles de son empreinte industrielle (arrêt des activités de production de La Roche-sur-Yon en France et de Bamberg en Allemagne annoncée en 2019), le dialogue social responsable a été constamment maintenu avec les représentants du personnel pour permettre de définir conjointement les meilleures modalités de mise en œuvre de ces restructurations (cf. 4.1.2.3 c).et d'accompagnement des personnes.

À date, tous les 858 employés concernés de Bamberg ont trouvé une solution : retraite, reclassement interne, CDI externe et/ou changement d'activité au terme d'une formation interne. Concernant la Roche sur Yon, seuls 20 des 619 employés concernés de La Roche sur Yon sont encore en phase de transition.

La qualité du dialogue social s'est renforcée globalement et plus particulièrement en Europe, comme le montre le résultat de l'enquête d'engagement 2022.

À l'échelle mondiale, le contexte de la crise sanitaire et d'instabilité géopolitique a impacté l'ensemble des régions du monde, et a permis de mettre en lumière une très grande cohésion sociale sur l'ensemble de nos territoires, en resserrant les liens entre les directions locales et les représentants du personnel.

**Écouter les salariés : une étude d’engagement annuelle**

L’engagement des employés est un moteur important de l’excellence opérationnelle et de l’atteinte des objectifs de performance du Groupe. Michelin s’est fixé l’objectif ambitieux de devenir un **“world class leader”** dans ce domaine, en atteignant et en maintenant un taux d’engagement des salariés de 85 %. L’étude **“Avancer Ensemble : votre avis pour agir”** mesure chaque année le taux d’engagement et le ressenti des salariés dans leur travail à l’aune des sept dimensions de l’offre employeur Groupe. Pour la dixième année consécutive, cette étude **“Avancer Ensemble”** a été déployée sur l’ensemble du Groupe <sup>(1)</sup>, **la participation des salariés atteint 89 %**, en hausse de 2 points par rapport à 2021, soit pour la première fois plus de 100 000 personnes. La confiance donnée par les salariés à cette enquête illustre ainsi l’engagement toujours croissant des managers à en faire un support de dialogue dans les équipes et un levier de progrès continu. Un tel taux de participation assure en outre la crédibilité des résultats de l’étude.

**En 2022, le taux global d’engagement des salariés a progressé globalement de 3 points, à 83 %.** Nous progressons de façon similaire pour nos employés opérateurs et collaborateurs & cadres. Ce progrès est très sensible dans un contexte de forte tension (inflation, perturbation de la supply chain).

Le taux d’engagement met en avant la très bonne perception par les employés de la **gestion des crises** que nous affrontons. Les thèmes qui ressortent de façon prioritaire sont : la préparation de nos employés pour faire face à nos nouveaux challenges, la simplification et le bien-être au travail.

**Impliquer le personnel par l’émission d’idées de progrès**

La démarche précurseur de Michelin sur l’Innovation participative (1927), appelée **“Démarche des Idées Progrès”**, offre la possibilité à chaque salarié de l’Entreprise, à tout moment et de façon spontanée, d’être un acteur du progrès de l’Entreprise, en proposant une Idée : solution pour améliorer une situation, résoudre un problème et ainsi participer à l’Innovation.

Les managers sont invités à encourager l’émergence de telles idées par leurs équipiers, et leurs concrétisations.

Les résultats témoignent de la dynamique des Idées de Progrès au sein du Groupe : plus de 21 900 personnes ont émis au moins une idée en 2022 – ce qui représente une participation de 30 % dans les sites où la démarche est implantée.

En 2022, le Groupe a enregistré au total l’émission de **44 789 idées**, dont plus de 16 350 ont été réalisées dans le

courant de l’année, permettant des progrès dans des domaines chers au Groupe tels que : la sécurité, la qualité, les conditions de travail, l’économie, la diversité ou l’environnement.

**Développer l’intrapreneuriat**

Pour explorer de nouveaux territoires business et valoriser les innovations dans l’intention de participer à la croissance du Groupe, **un programme d’intrapreneuriat - Michelin Innovation Lab** - (entreprendre au sein de l’entreprise), ouvert à tous les employés, a été créé. Lancé en 2014, ce programme présent en Europe, en Amérique du Nord et en Chine, opère dans trois de nos quatre domaines stratégiques (hors pneu) : Expérience, Services et solutions et Matériaux de Haute Technologie.

En 2022, le MIL **a accompagné plus d’une centaine d’idées venues de toute l’entreprise**. Une dizaine d’entre elles ont pu accéder au stade de l’incubation, avec des objectifs et un budget définis, dans la perspective de devenir de nouvelles activités.

Le MIL remplit également une mission de développement des compétences internes grâce au coaching, il encourage la responsabilisation personnelle, la prise de risque (donc aussi l’échec), l’innovation dans les façons de penser et une curiosité sans limite.

**Rêver en grand et s’approprier le Groupe**

Le Groupe vient d’achever une démarche d’intelligence collective sans précédent, qui invitait tous les salariés à co-construire le Rêve d’entreprise.

Chaque salarié a eu la possibilité de s’exprimer sur les grands défis de l’humanité auxquels Michelin peut contribuer d’ici 2050 grâce à ses capacités uniques. Ce sont plus de 13 600 salariés qui ont participé, à travers près de 8 000 contributions et 80 000 votes sur une application accessible à tous.

Le Groupe rêve ainsi de franchir de nouvelles frontières sur les thèmes du progrès social, du changement climatique, de la santé et des ressources naturelles. **“Avoir un rêve est nécessaire pour mobiliser nos énergies et concrétiser notre Raison d’Être. Rêver c’est réfléchir au-delà de nous-mêmes, c’est penser aux générations futures. Nous devons rêver en grand car Michelin a tellement à offrir,”** précise Florent Menegaux, Président du Groupe.

C’est le départ d’une démarche à long terme pour les salariés du Groupe afin de s’approprier ce Rêve collectif, dans un état d’esprit optimiste, pionnier et source d’innovations.

**1.1.2.3 f) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux**

**Les rémunérations et les charges sociales**

En 2022, les charges de personnel s’élèvent à 6 950 millions €.

	<b>Total des charges de personnel en 2022</b> <i>(en millions €)</i>	Opérateurs	Employés et techniciens	Management	Dotations et reprises de provisions pour départ	Impôts et provisions
Groupe	6 950	2 471	2 670	1 334	16	458

Pour l’ensemble du Groupe, les frais de personnel par fonction (salaires et rémunérations, charges de sécurité sociale, etc.) sont indiqués à la Note 7 **“Frais de personnel”** annexée au 5.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2022.

(1) Périmètre One Michelin.

**Garantir à chacun une rémunération équitable liée à sa performance et son niveau de responsabilité**

La politique de Michelin est de rémunérer chaque salarié de façon individualisée, équitable et compétitive sur son marché de référence. Cette rémunération reflète la performance et le niveau de responsabilité de chacun. Elle s’inscrit dans une vision à long terme qui prend en compte le développement professionnel de chaque personne afin de lui permettre de progresser selon ses capacités et les besoins du Groupe, ainsi que l’évolution des marchés et des conditions locales.

Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe positionne et fait évoluer les rémunérations de manière compétitive en cherchant le meilleur équilibre entre la satisfaction de son personnel et la performance économique.

La politique de rémunération variable du Groupe a pour objectif de :

- renforcer l’attractivité et la rétention des talents dans tous nos pays ;
- responsabiliser et mobiliser toutes et tous autour de nos enjeux de croissance ;
- favoriser le travail collaboratif ;
- associer toutes les personnes aux résultats du Groupe, et mieux partager la valeur créée.

Les principes fondateurs de ce nouveau dispositif sont les suivants :

- un dispositif similaire pour chaque personne, quels que soient le métier, le niveau de responsabilité et le pays ;
- le dispositif est composé des Bonus suivants :
  - un Bonus Groupe pour tous les membres du personnel lié aux objectifs du Groupe,
  - un Bonus Équipes sur objectifs partagés, qui valorise les modes de travail collaboratifs ;
- les bonus sont indexés sur le résultat du Groupe et lorsque les objectifs sont dépassés, la surperformance est reconnue ;
- les niveaux de bonus sont définis pour chaque niveau de responsabilité et alignés sur le marché de l’emploi de chaque pays.

**Intégrer des critères de performance RSE dans la rémunération des dirigeants**

Le “Groupe Orientation et Stratégie” (GOS) est constitué des 100 plus hauts cadres exécutifs du Groupe, dont les Gérants, les membres du Comité Exécutif Groupe (CEG), et les membres du Comité de Direction Groupe (CDG) ; il est chargé de contribuer à la définition de la stratégie du Groupe et ainsi qu’à sa mise en œuvre.

Les membres du GOS reçoivent chaque année une part significative de leur rémunération en Actions de Performance. Pour chaque membre, le niveau d’attribution de ces droits à actions de performance dépend :

- de son niveau de responsabilité ;
- de son pays de rattachement (pays d’origine pour les expatriés) ;
- de son niveau de performance, y compris managériale (modèle ICARE <sup>(1)</sup>).

La condition de performance repose sur la réalisation de trois critères traduisant de manière complémentaire la mise en œuvre de la stratégie People, Profit, Planet du groupe Michelin. Ces critères sont présentés en détail au chapitre 6 du Document d’enregistrement universel, Michelin et ses actionnaires (cf. 6.5.4 Actions gratuites ou de performance).

(1) ICARE: Inspiring, Create trust, Awareness, Results, Empowerment.

(2) Périmètre de la campagne 2022 = 97 % des sociétés du Groupe, représentant 96 % des effectifs du Groupe. Les sociétés non retenues pour cette campagne sont soit d’acquisition très récente (en 2022), soit dans un processus de cession.

Pour un niveau d’atteinte des critères associés aux droits à actions de performance à la cible, ces droits, à l’attribution, ne représentent pas moins de 20 % de la rémunération fixe de ces employés.

**Garantir une rémunération offrant des conditions de vie décentes à tous nos salariés : salaire décent**

En 2020, Michelin a développé une méthodologie, avec l’appui de FairWage Network, expert indépendant, pour analyser les niveaux de rémunérations des salariés des sociétés du Groupe. Depuis 2021, Michelin a pour ambition de vérifier et garantir que tous nos employés perçoivent une rémunération suffisante pour accéder à des conditions de vie décente. Cette rémunération doit leur permettre ainsi qu’à leur famille, de couvrir leurs besoins fondamentaux tels que l’alimentation, le logement, l’éducation de leurs enfants et les soins de santé.

En 2022, nous avons analysé la rémunération des salariés <sup>(2)</sup> du Groupe et ainsi constaté que **98,5 % d’entre eux bénéficient d’une rémunération au moins équivalente aux références “living wage”** déterminées par FairWage.

En 2023, nous poursuivrons cette démarche en engageant une certification de l’ensemble des sociétés du Groupe avec FairWage.

**Allouer des compléments de rémunération sous diverses formes**

Selon les pays, en fonction des pratiques du marché de l’emploi local, des compléments de rémunération peuvent être mis en place. Ainsi, en France, l’accord d’intéressement a été renégocié avec les organisations syndicales pour la période 2020-2022. Le dispositif d’intéressement est composé d’une structure en deux niveaux :

- un premier niveau définissant le cadre de l’intéressement applicable par société ;
- un second niveau définissant les critères d’intéressement spécifiques à chaque établissement comme par exemple, le respect du niveau de production attendu, la réduction de la perte matière, le taux de certification digitale, etc. Le montant de cet intéressement, versé au premier trimestre de l’année suivante, peut représenter jusqu’à 8 % du salaire.

**Les politiques d’avantages sociaux, reflets de la responsabilité sociale de Michelin**

Les politiques d’avantages sociaux concernent la santé, la prévoyance et la retraite mais aussi la mobilité, la famille et l’éducation. Ainsi, le Groupe complète les systèmes nationaux, afin d’accorder des avantages compétitifs dans la plupart des pays où il est présent. Ces politiques sont régulièrement adaptées en fonction de l’évolution des contextes économique et légal et des besoins sociétaux.

En parallèle, Michelin a défini en 2021, un ensemble minimal d’avantages sociaux relevant de la **protection sociale** dont doit bénéficier chaque employé du Groupe, Michelin *One Care Program*. Ce programme concrétise **la volonté du Groupe d’accompagner chacun de ses employés dans des moments importants de sa vie : la parentalité, le décès de l’employé et l’accès à la santé. Sa mise en place a commencé en 2022 avec un objectif de fin de déploiement en 2025.**

En 2022, Michelin *One Care Program* a été distingué par l’Observatoire de la Rémunération et des Avantages Sociaux (Groupe RH&M) qui lui a remis le trophée “Protection Sociale Universelle”.

### Anticiper les conséquences financières d'un accident ou d'une maladie

Michelin continue à mettre en place et à améliorer des dispositifs qui protègent chaque employé, son conjoint et ses enfants des conséquences financières potentiellement significatives d'une maladie ou d'un accident. Dans la plupart des pays, des plans de santé permettent de faire face aux dépenses médicales, tandis que des plans de prévoyance assurent la constitution d'un revenu en cas d'incapacité de travail ou de décès du salarié.

Le Groupe s'engage également activement dans des actions de prévention en matière de sécurité et de santé au travail (cf. 4.1.3.2 a) Systématiser un suivi de la santé au travail, prévenir et suivre les maladies professionnelles), et relaie des campagnes de prévention de santé publique (nutrition, vaccination, etc.).

### Au-delà des régimes nationaux de retraite

Face à l'allongement de la durée de la vie, les régimes nationaux de retraite d'un nombre croissant de pays ne suffisent pas forcément à assurer les prestations attendues par les salariés. Michelin a ainsi choisi de mettre en œuvre dans certains pays des systèmes permettant à ses salariés de bénéficier – selon la durée de leur carrière dans le Groupe – d'un revenu complémentaire pour leur retraite.

Pour plus de détails concernant les régimes de retraite Michelin, voir la Note 27 Provisions pour avantages du personnel annexée au 5.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2022.

### Permettre à chaque salarié de devenir actionnaire à des conditions privilégiées

L'actionnariat salarié est un marqueur fort de la confiance des salariés dans l'avenir et la stratégie du Groupe. En devenant actionnaire, le salarié bénéficie d'un statut particulier ; il est à double titre contributeur et bénéficiaire de la création de valeur de l'Entreprise. C'est une illustration concrète de la transformation *I am Michelin* ; qui vise entre autres à développer l'appropriation de l'Entreprise par les salariés.

L'année 2022 a marqué un tournant pour l'actionnariat salarié Michelin. Plusieurs leviers d'attractivité et d'accessibilité ont été travaillés :

- l'annualisation des plans d'actionnariat mondiaux BIB'Action ;
- la division de la valeur nominale de l'action par quatre, votée à l'Assemblée Générale 2022, qui a permis de rendre plus accessible le prix d'achat de l'action ;
- une offre repensée à des conditions privilégiées : une décote de 20 % sur le prix de référence, et un abondement progressif en actions offertes.

Dans un contexte économique pourtant incertain, le bilan est très positif : 47 pays ont participé, plus d'un salarié sur deux a souscrit à l'offre, avec un panier moyen de souscription plus élevé que lors des plans précédents.

À fin décembre 2022, environ 77 500 salariés actifs sont actionnaires de Michelin dans le monde, ce qui représente 2,2 % du capital du Groupe<sup>(1)</sup> et près de **60 % des salariés**.

## 1.1.2.3 g) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2022 dans le groupe Michelin

### France

#### 1. Usine de La Roche-sur-Yon

La MFPM a annoncé, le 10 octobre 2019, le projet de fermeture de l'établissement de La Roche-sur-Yon d'ici fin 2020 avec un impact direct sur l'atelier de fabrication des semi-finis de l'établissement de Cholet.

Un accord majoritaire portant sur le contenu du plan de sauvegarde de l'emploi a été signé avec les Organisations Syndicales le 23 janvier 2020 et mis en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2020. À cette date, le nombre de suppressions d'emploi était de 613 salariés pour l'établissement de La Roche-sur-Yon et 68 pour l'atelier de fabrication des semi-finis de l'établissement de Cholet.

Au 31 décembre 2022, 94 salariés ont bénéficié d'une mesure de pré-retraite, 126 ont opté pour la mobilité interne au sein du Groupe et 480 pour une mobilité externe. 69 % des salariés ayant bénéficié du congé de reclassement et de l'aide d'un cabinet spécialisé ont retrouvé un emploi ou créé leur entreprise et 7 % bénéficient toujours de l'accompagnement de ce cabinet spécialisé dans l'objectif de trouver un emploi ou de créer leur entreprise.

**Une convention de revitalisation sur trois ans** a été signée avec l'État le 30 juin 2020 pour contribuer à la recréation de 613 emplois. À fin décembre 2022, des dossiers avaient été validés pour l'accompagnement de la création de 540 postes dont 281 effectivement créés.

Par ailleurs, Michelin a engagé un travail de concertation avec les principaux acteurs publics du territoire pour mettre sur pied un projet de transformation du site vers un pôle d'excellence, réunissant activités de production, de recherche et de formation orientées vers les technologies d'avenir, principalement dans les énergies durables et les mobilités innovantes. La philosophie du projet s'inspire de ceux mis en œuvre à Dundee et Bamberg notamment.

#### 2. Projet d'évolution des activités industrielles et tertiaires à horizon trois ans

Le groupe Michelin a annoncé le 6 janvier 2021 son intention d'engager un projet stratégique impliquant une évolution de ses activités en France pour la période 2021-2023. Il a été précisé dès l'annonce de projet qu'il n'y aurait pas de licenciement économique.

Afin de mettre en œuvre ce projet, l'Entreprise et les Organisations Syndicales ont signé le 27 avril 2021 un accord cadre, "Accord ADAPT France 21-23", dans lequel sont définis des dispositifs d'accompagnements tant pour ceux qui souhaiteront évoluer à l'extérieur du Groupe que pour ceux qui poursuivront leur carrière en son sein.

Dans le cadre de cet accord, elles ont aussi décidé de négocier des ruptures conventionnelles collectives (RCC) annuelles par lesquelles seront réalisées les évolutions des effectifs et des emplois induites par le projet au cours des trois prochaines années.

Le dispositif d'accompagnement des salariés à l'extérieur du Groupe, basé uniquement sur le volontariat comprend une mesure de pré-retraite ouverte à l'ensemble des salariés éligibles et une mesure de mobilité externe.

(1) Cf États financiers/Chap 6 Michelin et ses actionnaires - capital et actionnariat.



Au titre des accords RCC 2021 et 2022, 846 salariés se sont engagés dans la mesure de pré-retraite et 255 salariés se sont déclarés volontaires à la mobilité externe.

L'accord RCC 2023, signé le 11 janvier 2023 prévoit un nombre maximal de pré-retraites volontaires de 319 et un nombre maximal de mobilités externes volontaires de 210 sur le périmètre Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), Pneu Laurent (PLA) et Simorep & Cie (CSM).

### Italie

**En Italie**, dans le cadre des initiatives communes du Groupe pour la période 2021-2023 :

- la fermeture à fin 2021 de l'activité de production des chambres à air à Cuneo a permis à toutes les personnes concernées de trouver une solution personnalisée.
- les changements d'organisation dans le tertiaire et dans les usines ont été supportés par la signature d'accords collectifs de départ anticipé qui ont concerné 136 personnes en 2022.

### Allemagne : Usine de Bamberg/Hallstadt

La fermeture progressive de l'usine de Bamberg a été annoncée le 25 septembre 2019. L'usine comptait 858 inscrits à la date de l'annonce. Un plan social a été négocié et signé en mars 2020.

L'arrêt de l'activité de fabrication de pneumatiques a eu lieu le 17 décembre 2020.

Au 31 décembre 2022, tous les salariés avaient quitté Michelin et la plupart d'entre eux, malgré la situation Covid-19, ont

retrouvé un emploi à l'extérieur de Michelin ou ont bénéficié d'une mesure de pré-retraite. Le 1 janvier 2023, 40 salariés de l'activité restante ont été repris dans une société de transfert qui accompagne les personnes dans la recherche emploi.

Un projet de redynamisation du site a été lancé avec pour objectif de recréer des postes de travail, de contribuer au développement de l'économie dans la région autour de Bamberg et d'apporter notre concours à la décarbonation.

Le 17 décembre 2021, un an après la production du dernier pneu, une société en coopération avec la Ville de Hallstadt et le District de Bamberg, le "Cleantech Innovation Park GmbH" (CTIP) a été créée. LE CTIP rassemblera des sociétés liées au développement de technologies durables ainsi que des instituts et des universités. Le Land de Bavière a annoncé son soutien financier au projet de redynamisation. 10 anciens employés de l'usine de Bamberg ont trouvé un nouvel emploi dans la société CTIP.

### Royaume-Uni : usine de Marfleet/Hull

Le 13 décembre 2022, la société Fenner Dunlop Engineered Conveyor Solutions a annoncé la fermeture de l'usine de Marfleet/Hull, en 2023. Cette annonce concerne 70 emplois.

Une part significative des ventes de l'activité était faite en Russie. Celles-ci ont été arrêtées par le conflit entre la Russie et l'Ukraine. Un plan social incluant une indemnité financière et l'accès pour les employés à des services de formation et d'aide au recrutement, a été négocié et accepté par les employés. L'arrêt de l'activité de fabrication aura lieu fin 2023.

## 1.1.2.4 Accompagner le développement des employés **ODD 4.3, 4.4, 4.5**

Dans le cadre de notre stratégie Tout durable, nous devons attirer et fidéliser les nouveaux talents pour garder notre indépendance et continuer d'innover.

Dans ce contexte,

- la vision de la fonction Personnel est de créer les conditions pour que le développement des personnes soit au coeur de l'aventure Michelin ;
- la mission de la Direction Corporate Personnel (DCP) est de s'assurer que :
  - les compétences et les talents nécessaires à l'entreprise sont disponibles au bon endroit et au bon moment,
  - les employés ont les moyens de se développer (système de management des compétences, offres de développement) et d'accroître leur employabilité,

- les compétences en leadership et comportementales sont au coeur du développement des personnes,
- le dialogue social est de qualité.

Au travers notamment des 7 politiques du Personnel : Recrutement, Développement des personnes, Rémunération des personnes et des équipes, Diversités et inclusion, Relations sociales, Santé – Sécurité – Qualité de vie au travail, anti-harcèlement, DCP garanti : Les valeurs de respect, les diversités et l'inclusion, le traitement équitable de tous les employés.

Toutes les entités disposent d'un partenaire de développement rattaché à la fonction Personnel (DCP), soutenu par les responsables hiérarchiques et les gestionnaires de compétences. Les processus d'accompagnement et de développement des personnes s'appuient sur un système d'information unique fourni par "Workday".

### Panorama des effectifs

Les effectifs augmentent de 6 %, passant de 124 767 salariés à fin 2021 à **132 213 salariés** <sup>(1)</sup> à fin 2022, avec l'intégration dans nos systèmes des sociétés récemment acquises.

Le poids des Régions respectives reste relativement stable. Avec plus de 18 100 des effectifs inscrits, la France représente 14 % des effectifs du Groupe.

(1) Réseaux de distribution et sociétés récemment acquises inclus.

**EFFECTIFS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022 <sup>(1)</sup>**

	Afrique, Inde, Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie (hors Inde)	Europe	Total Groupe
<b>EFFECTIFS INSCRITS (tous types de contrats de travail pour toutes sociétés consolidées, hors intérimaires)</b>						
2022	8 258	24 870	8 290	23 550	67 245	132 213
2021	7 750	23 538	8 490	19 108	65 881	124 767
<b>EFFECTIFS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires pour toutes sociétés consolidées)</b>						
2022	8 216	23 797	7 474	22 656	62 774	124 918
2021	7 735	22 386	7 753	19 062	61 478	118 414

Employés par genre au 31 Décembre <sup>(1)</sup>	2021	2022
Hommes	80,2 %	80,1 %
Femmes	19,8 %	19,9 %

(1) Tout type de contrat de travail, toutes sociétés consolidées, hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires.

Effectif par catégories au 31 Décembre <sup>(1)</sup>	2021	2022
Opérateurs	61,5 %	61,8 %
Employés, techniciens et maîtrise	28,9 %	28,9 %
Management	9,6 %	9,3 %

(1) Tout type de contrat de travail, toutes sociétés consolidées, hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires.

**1.1.2.4 a) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

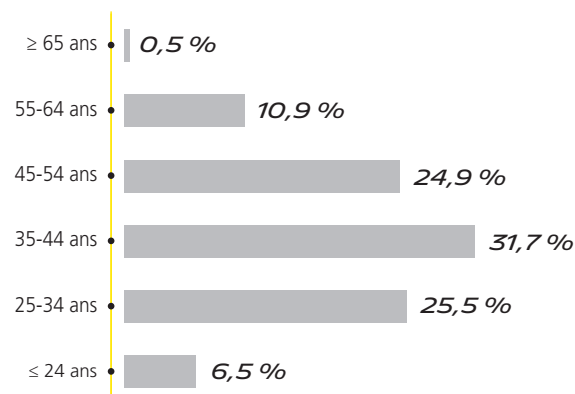
La mise en œuvre de ce dispositif requiert de pouvoir éclairer et orienter les entités comme les employés sur les talents et compétences nécessaires, à très court terme comme sur l’horizon des trois à cinq ans. Il s’agit d’être en mesure d’anticiper au mieux l’émergence de nouveaux métiers, emplois et compétences et leurs évolutions inhérentes aux transformations toujours plus rapides de notre écosystème.

L’objectif final de la démarche Strategic Workforce Planning est ainsi de disposer du bon nombre de compétences, au bon endroit, au bon moment et au bon coût afin de permettre au groupe Michelin de réaliser ses ambitions sur les marchés sur lesquels il est présent ou qu’il entend conquérir.

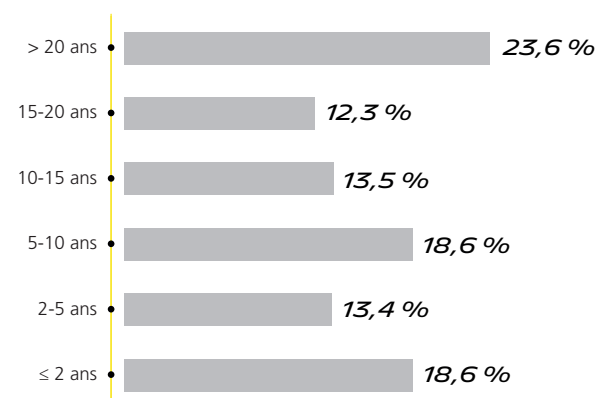
Conscient de ces enjeux, Michelin a redéfini en 2021 sa démarche de *Strategic Workforce Planning* (planification stratégique des ressources). Celle-ci consiste à anticiper les besoins en compétences et effectifs du Groupe sur un horizon cinq ans et à proposer des plans d’actions pour y répondre : recrutements, “reskilling” (reconversion professionnelle), “upskilling” (acquisition de nouvelles compétences au sein d’un même métier).

Cette démarche, sous la responsabilité des Gestionnaires de Compétences Groupe, est réalisée sous forme de projet en réponse à une problématique spécifique (nouvelle organisation, évolution sensible d’un métier ou bien des besoins en compétences, question stratégique posée par le Comité Exécutif du Groupe...).

**PYRAMIDE DES ÂGES <sup>(2)</sup>**



**ANCIENNETÉ <sup>(2)</sup>**



(1) La somme des valeurs arrondies à l’unité la plus proche génère un écart de 1 ETP.

(2) Concerne les employés à l’exception des cadres Groupe et cadres dirigeants, sous InTouch.

**Contrats temporaires**

En 2022, les salariés ayant un contrat de travail temporaire représentent 3,9 % des effectifs en équivalent temps plein (contre 4,1 % en 2021).

**Intérimaires**

En 2022, les intérimaires représentent 1,71 % des effectifs inscrits.

**1.1.2.4 b) Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes**

La nouvelle politique de recrutement diffusée en 2018 a réaffirmé l’ambition suivante : “La Marque Employeur MICHELIN est un levier différenciant pour recruter les personnes dont le Groupe a besoin, en complément de la mobilité interne.”

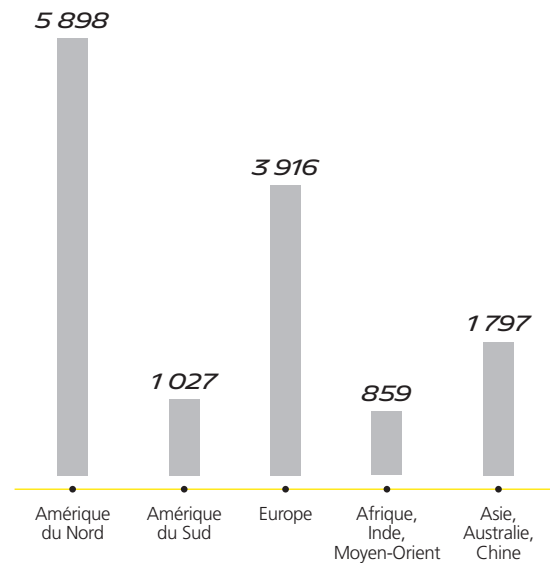
En 2022, près de 13 500 personnes ont été recrutées en CDI ; chaque nouvel embauché bénéficie d’un programme d’intégration qui facilite ses premiers pas dans le Groupe et lui permet de se familiariser – sur le terrain – avec la culture et l’histoire de Michelin. Ce processus a également pour but de mieux connaître les valeurs du Groupe, d’appréhender sa stratégie, son organisation et ses modes de fonctionnement. Vécu au travers de différents séminaires selon les différentes catégories de personnel, il favorise le développement de communautés et la capacité de travail en réseau.

Michelin privilégie toujours la promotion interne. En 2022, 69,8 % du management du Groupe est issu de ses rangs et ont de ce fait bénéficié de promotion(s) au sein du Groupe après leur période d’intégration initiale. De surcroît, le dispositif d’évaluation du potentiel permet de dynamiser la gestion des personnes les plus évolutives.

**Mouvements au 31 décembre 2022**

**EMBAUCHES**

Embauches avec contrat de travail, sans date de fin.



Le nombre d'embauches a continué de croître en 2022, s'établissant à **13 497** (contre 10 241 en 2021). Parmi ces recrutements ; **plus de 27 % des nouveaux embauchés sont des femmes.**

**MOTIFS DE DÉPART DES SALARIÉS**

Départs 2022	Démissions	Licenciements/ Ruptures	Retraites	Décès	Total
Groupe	7 167	2 435	1 829	131	11 562

Périmètre : salariés avec un contrat de travail sans date de fin, hors réseaux de distribution, et sociétés récemment acquises.

Les trois causes principales qui expliquent ces départs sont : les démissions, les licenciements et ruptures, les retraites. Dès lors, en 2022, le Groupe affiche **un taux d'attrition de 12,2 %**.

### 1.1.2.4 c) Le développement des employés

Au cœur de la politique de développement des personnes, la mobilité professionnelle est désormais définie comme *“élément différenciant, nécessaire à la réalisation des ambitions stratégiques de l’entreprise. Elle est considérée comme un levier irremplaçable pour développer les personnes, enrichir leur expérience et leur capacité à assumer des responsabilités plus larges, pour leur propre bénéfice et pour le bénéfice du Groupe”*. Elle est basée sur l’évaluation du potentiel qui inclut le comportement, les résultats et les compétences.

Le dispositif déployé depuis 2018 assure la capacité de partager en pleine transparence avec l’employé toutes les informations relatives à la performance, au développement et aux opportunités de mouvement, en référence aux postes et emplois définis – *en relation avec les organisations et les différents métiers exercés dans l’Entreprise et avec les appétences de chacun*.

La gestion des plans de succession des équipes relève désormais de la responsabilité de la chaîne hiérarchique sous *“garantie”* du Service du Personnel qui se positionne en support. À cet effet, la connaissance par tous des postes ouverts à candidatures est la clé de voute du processus de *Job Posting*, dont le déploiement a commencé à se généraliser dans le Groupe, au sein du système d’information de Ressources Humaines (SIRH) *Workday*.

Par ailleurs, une démarche de développement continu des compétences est en place avec trois objectifs :

- assurer les compétences critiques indispensables à la tenue du poste, objectif concrétisé par la qualification des personnes par le manager ;
- progresser dans son poste pour améliorer sa contribution à la performance de l’équipe, de l’entité ;
- être guidé dans son évolution professionnelle et changer de poste, d’emploi, voire de métier.

### 1.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui à cette démarche

L’ambition exprimée par le Groupe est de *“permettre à chaque employé de devenir pleinement acteur de son orientation et de son développement professionnel avec le soutien des managers hiérarchiques”*.

Chaque équipe dispose d’un *“partenaire de développement de proximité (PDP)”* et d’un réseau de *“gestionnaire de compétence local (LCM : Local Competency Manager)”*, l’ensemble de ces acteurs assurant la couverture – *en complément des managers* – du risque *“manque de compétences”* :

- **le partenaire de développement**, premier contact de proximité de chaque équipe, a pour mission principale d’accompagner les managers dans le développement de leurs

Le développement des personnes est au cœur de la Raison d’Être du Groupe Michelin et nous sommes convaincu qu’une adaptation réussie aux mutations du monde du travail repose sur notre capacité à préparer les salariés aux métiers de demain. Nous devons donc en permanence reconsidérer nos besoins en emplois et compétences et voulons renforcer l’employabilité des personnes afin de soutenir notre performance.

**Des revues régulières de performance <sup>(1)</sup> structurent cette démarche pour plus de 90 % des salariés du Groupe ;** un dispositif de développement de carrière, au travers de People reviews, concerne également plus de 74 % des salariés.

Conscients que nous vivons dans un monde volatile, incertain, complexe et ambigu, le Groupe a décidé de lancer le projet **“La Manufacture des Talents”** qui accompagnera les salariés dans leurs évolutions ou leurs reconversions professionnelles. Avec La Manufacture des Talents nous permettons aux personnes de cultiver leur *“LifeLong Learning Mindset”* (vitalité d’apprentissage) et contribuons à l’attractivité de nos territoires et la rétention des talents. La Manufacture des Talents : *“On vous accompagne, mais celui qui avance c’est vous”* !

La Manufacture des Talents sera présente dans plusieurs régions. En 2022, un espace de 2 500 m<sup>2</sup> a ouvert ses portes aux employés Michelin à Clermont-Ferrand (France), au sein duquel ils bénéficient d’une expérience apprenante unique centrée sur l’Innovation, l’Excellence et l’Inclusion grâce à des offres de développement (compétences professionnelles et comportementales) et de services (orientation professionnelle...).

équipiers. En termes de maîtrise des risques, il est garant du déploiement des politiques au plus près du terrain. Selon les circonstances, il est apte à instruire tout recours qui relève de la fonction Personnel ;

- **le gestionnaire de compétences**, expert de la gestion des compétences, mais également expert de son métier ; il intervient en appui des partenaires de développement pour assurer le meilleur usage et la mise en œuvre du nouveau système de management des compétences par les managers et les employés.

### 1.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation

En 2022, l’investissement dans le développement des personnes reste à un niveau proche de celui de 2021. Les employés du Groupe ont suivi **4,46 millions d’heures de formation**.

Ainsi, le taux d’accès à la formation (ou TAF, défini comme le nombre d’heures de formation rapporté au nombre d’heures travaillées) est évalué à 2,4 %, à comparer au taux de 2,6 % en 2021 ; parmi ces heures de formation, le nombre de celles réalisées sous format digital a continué à progresser de plus de 30 %. Pour supporter cet investissement moyen de **41 heures de formation par personne** inscrite à l’effectif, la fonction

Formation regroupe **1 012 professionnels à temps plein**, dont près de la moitié sont dédiés à la formation des opérateurs en usine.

Le Learning Management System, nommé *“InTouch Learning”*, donne aux employés du Groupe un accès direct à l’offre de formation mondiale qu’elle soit globale ou locale. Les managers sont informés automatiquement de l’inscription d’un de leurs collaborateurs à une formation. L’autonomie de chacun pour choisir l’offre qui correspond à ses besoins est ainsi assurée dans le respect des règles locales.

(1) Frequent Feedback, cat 1 à 4, sous InTouch.

### 1.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales

**ODD 8.3, 10.2, 11.4**

**Michelin accorde une importance essentielle aux relations tissées avec l'ensemble de ses parties prenantes, et en particulier les communautés à proximité de ses implantations.**

Dans cette démarche sociétale globale, le Groupe implique l'ensemble de ses fournisseurs, relayant auprès d'eux son niveau d'exigence et accompagnant leurs efforts.

**Le Groupe s'investit pour le développement et la valorisation des territoires où il est implanté, en considérant les attentes et les intérêts des communautés locales et riveraines.**

Une telle démarche implique des actions en faveur de la création d'emplois, de la formation, une part significative d'achats locaux, la contribution aux taxes et impôts locaux, l'aide à la préservation

du patrimoine naturel et culturel, ou encore le soutien financier à des projets portés par d'autres acteurs (ONG, associations, etc.).

Ces actions renforcent et dynamisent l'impact de Michelin partout où ses infrastructures sont présentes. Elles participent ainsi activement aux dispositifs mis en œuvre pour lutter contre le risque de manque d'attractivité.

Le Groupe a structuré quatre grands programmes d'action à travers le monde afin de coordonner au mieux ces objectifs : Michelin Volontariat (anciennement Implication dans la vie locale), Michelin Développement, le mécénat de compétences et la Fondation d'Entreprise Michelin.

#### 1.1.2.5 a) Favoriser l'emploi et l'activité des territoires au travers de Michelin développement

**PLUS DE 41 000**  
créations d'emplois soutenues  
par Michelin Développement dont  
**30 000**  
**EN FRANCE**  
**DEPUIS 1990**

##### **Une expertise et un soutien financier aux entreprises locales**

Le Groupe s'investit pour la création d'emplois au travers de son activité de Michelin Développement. Unique en son genre notamment par la souplesse de ses modalités d'intervention, **Michelin Développement** apporte une expertise et un accompagnement technique à des entreprises locales dans des domaines très variés : organisation industrielle, sécurité au travail, efficacité énergétique, informatique...

Cette activité peut s'accompagner d'un soutien financier, sous forme de subventions ou de prêts bonifiés à cinq ans, sans prise de garantie. Les prêts ont pour objectif de créer un effet de levier auprès d'investisseurs institutionnels ou de particuliers, stimulant ainsi une dynamique favorable à la création d'emplois locaux.

Les créations d'activités soutenues par Michelin Développement en 2022 recouvrent un champ économique très étendu. Tous les secteurs sont potentiellement concernés, dès lors que le projet est solide et que son porteur est compétent et motivé.

En 30 ans, Michelin Développement a soutenu la création de plus de 41 000 emplois en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, au Canada et aux États-Unis.

##### **Une action soutenue dans les bassins d'emploi français**

Depuis ses débuts en 1990, Michelin Développement a accompagné la création de plus de **30 000 emplois en France**.

L'essentiel de l'activité est dédié au soutien spontané à l'emploi local. En 2022, 122 conventions ont été signées par lesquelles Michelin s'est engagé à soutenir la création de **1 087 emplois** dans des entreprises locales. Les aides financières engagées représentent environ 3,7 millions € d'aides accordées sous forme de prêts ou de subventions.

Un peu moins de la moitié des engagements financiers de 2022 a été dédiée aux sites en réorganisation industrielle et faisant l'objet d'une Convention de revitalisation. Pour rappel, cette dernière signée sur le bassin de Clermont-Ferrand à la suite de la suppression de 970 postes du siège s'est clôturée fin 2021 avec l'atteinte de l'objectif. De même, la fermeture du site de la Roche sur Yon fin 2019 a généré une convention de revitalisation avec un objectif d'accompagnement de création de 613 postes dont 350 ont été effectivement créés à fin 2022.

Durant l'année 2022, les TPE et PME accompagnées ont créé des emplois dans des domaines très variés :

- Dans l'Indre et Loire, 104 emplois ont été créés depuis cinq ans par Loire Valley Invest, fonds d'investissement régional auquel Michelin Développement a souscrit dès sa création. Ce Fonds regroupe des investisseurs publics et privés. Il investit uniquement dans des PME innovantes du territoire, et constitue pour Michelin Développement un levier novateur de création d'emplois dans la durée, complémentaire de son dispositif d'accompagnement habituel.
- Dans la Loire, croissance d'une activité de production de produits chocolatés, accompagnée par un mécénat de compétence de l'usine Michelin de Roanne (expertise en organisation, pilotage de la performance industrielle, sécurité) et par un prêt bonifié pour les emplois créés dans cette PME familiale déployant une démarche RSE volontariste : gouvernance participative, énergie verte, contrats d'achats responsables auprès de coopératives de petits producteurs de cacao en Afrique et Amérique du Sud...
- Dans le Morbihan, société Alterplast : création à Muzillac d'une société de Plasturgie, Thermoformage, Chaudronnerie plastique par un salarié en reconversion après une longue expérience en plasturgie. Cet accompagnement par Michelin Développement a été réalisé en collaboration avec le réseau initiative Vannes et Michelin effectue un parrainage régulier pour permettre à cette société de réussir son démarrage.
- Dans le cadre de la convention locale de revitalisation économique dans le Puy de Dôme, accompagnement d'un incubateur d'entrepreneurs sociaux CoCoShaker pour le dispositif Auvergne Terre d'Emergence des Coopérations. Contribution à la thèse "Exploration des dynamiques d'innovation collaborative multi parties prenantes sur l'entreprenariat social : le cas des territoires ruraux" via le financement d'un salarié doctorant.

**Promouvoir la démarche dans de nombreux pays**

Depuis 2002, des activités analogues ont été mises en place dans d'autres pays.

**En Espagne**, l'activité de Michelin Développement est gérée par la *Fundación Michelin España Portugal*, qui a aidé en 2022 à la création de **147 emplois** auprès de 18 entreprises. Depuis 2004, Michelin Développement a ainsi consacré en Espagne plus de 8,6 millions € pour appuyer la création de 4 500 emplois dans plus de 700 entreprises situées dans les bassins d'emplois des quatre usines du Groupe dans le pays.

**En Italie**, la *Fondazione Michelin Sviluppo* a contribué en 2022, à la création de **22 emplois** dans des start-up et PME innovantes, les aides directes allouées sur l'année ont été de 42 K€ auxquelles il faut ajouter les contributions pour des initiatives sociales favorisant la croissance et le développement de l'occupation sur le territoire : 21 K€. Quatre start-up, dont le business model s'appuie sur des projets d'économie circulaire, sont concernées par la contribution.

Depuis 2005, environ 2 500 emplois ont été créés, les aides directes représentent un montant cumulé d'activité d'environ 2,4 M€ et 334 dossiers ont été validés.

**1.1.2.5 b) À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales**

Michelin a une longue tradition d'engagement sociétal. Le Groupe mène des actions de mécénat et d'implication dans la vie locale à différentes échelles : Sites, Pays, Régions et, depuis 2014, au travers de sa Fondation d'Entreprise.

Déployée depuis fin 2013, la politique qui incite les salariés à s'investir localement a été révisée en 2021 et des nouvelles lignes guides ont été rédigées et diffusées. Désormais appelée **Michelin Volontariat**, la démarche précise mieux qu'auparavant le type d'actions concernées en les distinguant bien des activités business de l'entreprise. Elle insiste davantage sur la participation des salariés à ces actions, avec un **objectif fixé pour le Groupe de 20 % des salariés impliqués en 2030**. En effet, le Groupe souhaite encourager ces actions de volontariat au bénéfice des communautés locales qui sont un facteur d'engagement et de fierté et contribuent à développer de nouvelles compétences par des actions différentes de leur quotidien professionnel. Parallèlement au lancement de cette démarche, Michelin s'est doté d'un **nouvel outil de reporting de ces actions** via une plateforme web interne accessible depuis tous les sites Michelin, sur laquelle un plus grand nombre de données peuvent être collectées et grâce à laquelle la consolidation au niveau du Groupe est simplifiée.

Cette révision de la démarche, qui a restreint la nature des actions concernées (certaines actions auparavant incluses ne l'étant plus), associée à la pandémie mondiale qui avait freiné les possibilités de volontariat, avait eu en 2020 et 2021 pour effet de faire diminuer les chiffres rapportés. **L'année 2022 a été marquée par une nette augmentation de la participation avec près de 10 900 employés impliqués dans des initiatives dans toutes les régions du monde** (contre près de 5 000 en 2021), **soit 8,7 % des effectifs**. Cette forte augmentation traduit une adhésion importante à la nouvelle démarche.

**Au Royaume-Uni**, à la suite de l'annonce en novembre 2018 de l'arrêt de l'activité de production de pneumatiques dans son usine de Dundee, le Groupe Michelin s'est rapproché des pouvoirs publics en vue de la co-construction d'un projet ambitieux de transformation du site. Dès le mois de décembre 2018, une lettre d'intention était signée entre Michelin, la municipalité de Dundee et Scottish Enterprise, l'agence de développement économique écossaise. Ces 3 acteurs sont par la suite devenus actionnaires à parts égales de la société *Michelin Scotland Innovation Parc (MSIP)* qui a été créée en juin 2019. Cofinancée à parts égales par les acteurs publics Ecosais et Michelin, MSIP est devenue propriétaire du terrain de 32 ha et des bâtiments du site de Dundee le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Depuis, **13 sociétés sont installées sur le site, 153 emplois ont été créés sur le site, 1,400 jeunes ont visité le site en 2022**.

Le centre d'apprentissage est prêt à recevoir ses premiers étudiants.

Les principales actions concernaient l'éducation (30 % des projets), suivis de la santé et la solidarité (25 %), la protection de l'environnement (12 %), les diversités et l'inclusion et le sport (8 % chacun).

Environ **4 300 jours** ont été consacrés au volontariat par des employés Michelin et les projets menés ont bénéficié à environ 80 000 personnes dans les communautés locales de par le monde. En voici quelques exemples :

- une campagne zéro déchets avec des ateliers de recyclage, un marché d'objets d'occasion et la collecte de déchets recyclables qui ont permis de récolter des fonds pour planter des arbres et offrir des fournitures scolaires à des enfants en **Chine** ;
- des initiatives pour promouvoir l'accès à la plage pour les personnes handicapées en proposant des activités sportives adaptées sur des plages de Rio de Janeiro au **Brésil** ;
- un programme de soutien éducatif pour accompagner les enfants de plusieurs communautés grâce à du mentorat, des cours particuliers et des interventions dans des écoles aux **États-Unis** ;
- une campagne pour promouvoir la marche et la course à pied qui a impliqué plus de 1000 salariés et a permis de planter plus de 10 000 arbres en considérant que 10 000 pas = 1 arbre planté en **Thaïlande** ;
- des collectes pour la Banque alimentaire d'Auvergne organisées dans des supermarchés de Clermont-Ferrand en **France**.

**Par ailleurs, des dons aux communautés locales ont représenté 2,1 millions d'euros, dont environ un tiers ont été attribués à des projets de santé et solidarité.**

### 1.1.2.5 c) Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe



La Fondation d'Entreprise Michelin soutient des projets de qualité, innovants, en droite ligne avec la culture humaniste et les valeurs de respect de Michelin. Elle est dirigée par un délégué général qui rapporte au conseil d'administration, lui-même présidé par Florent Menegaux.

Plus de 500 projets ont été soutenus depuis la création de la Fondation Michelin en 2014 sur ses 5 domaines d'action : Mobilité durable, Environnement, Education & Solidarité, Sport & Santé, Culture & Patrimoine.

L'année 2022 a été fortement marquée par l'instabilité du contexte international (guerre, crise, pandémie) et les urgences liées au dérèglement climatique. Parmi les projets accompagnés par la Fondation Michelin, on peut ainsi citer quelques projets en lien avec la solidarité, l'éducation et l'environnement.

#### Un engagement à l'international face aux crises diverses :

- Au Sri Lanka en mai 2022, une crise économique sans précédent a nécessité une intervention médicale d'urgence pour approvisionner le pays en médicaments essentiels et vitaux, en partenariat avec l'**UNDP (United Nations Development Programme)** en place sur le terrain.
- A Clermont-Ferrand, un projet solidaire au peuple ukrainien a pu voir le jour : une vingtaine de femmes médecins ukrainiennes ont été hébergées et formées gratuitement au **Centre International de Chirurgie Endoscopique** de Clermont-Ferrand, leur permettant ainsi de continuer à se projeter professionnellement et à pratiquer, malgré le conflit.

### 1.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales

Si l'implantation de Michelin génère des bénéfices pour les populations locales, le Groupe est également conscient qu'elle peut potentiellement aussi entraîner des incidences négatives.

En 2019, un document reprenant les principes d'actions visant à prévenir tout risque d'incidence négative envers les populations locales a été rédigé. Quatre cas de figure sont pris en compte : lors de la construction d'un nouveau site industriel, lors de la marche courante d'un site, lors de la fermeture d'un site et lors de l'acquisition et la gestion de plantations d'hévéas. L'identification des risques d'impact négatif, la mise en place de plans d'action pour y remédier, le dialogue continu avec les parties prenantes alentours, la mise en place d'un mécanisme de recueil des plaintes, le recrutement local prioritaire et la formation des populations locales font partie des principes clé de ce texte pour lequel le WWF a été consulté.

Une attention particulière au **décrochage scolaire**, aggravé par les crises :

- **C'Possible** - aujourd'hui en France 1 million de jeunes de 16 à 25 ans sont sans diplôme, sans formation, et sans emploi. **Objectif Fondation** : Renforcer la présence de bénévoles du monde économique et universitaire sur tout le territoire pour accompagner 16 000 jeunes vers la réussite chaque année d'ici 2025.
- **Enfants d'Asie** - Promouvoir les droits de l'enfant et l'accompagnement d'enfants défavorisés aux Philippines, pays d'Asie du Sud-Est le plus touché par la pandémie, les problèmes socio-économiques, notamment la maltraitance. **Objectif Fondation** : Sensibiliser 10 000 élèves dans 9 établissements scolaires, et soutenir 200 enfants identifiés en risque de décrochage scolaire.

La Fondation Michelin poursuit par ailleurs son **engagement pour la transition écologique** en soutenant des projets de sensibilisation et de formation en direction des jeunes.

- **Le Campus de la Transition** œuvre dans le milieu universitaire en France pour former les enseignants à l'urgence climatique et aux gestes écocitoyens. **Objectif Fondation** : développer l'activité de formation des formateurs par quatre formations testées dans quatre établissements d'enseignement supérieur, à Montpellier et en Ile de France, visant à sensibiliser en cascade plus de 3 000 étudiants par an.
- **Biodiv'Educ** – Sensibiliser le jeune public de 6 à 18 ans à la biodiversité et à la protection de l'environnement par des ateliers innovants utilisant le numérique et les jeux vidéo. **Objectif Fondation** : cibler 210 000 jeunes dans les quatre départements d'Auvergne.

Les projets sont disponibles sur le site internet : <https://fondation.michelin.com/>

Ainsi par exemple, lors d'un nouveau projet de construction industrielle, Michelin s'enquiert de l'impact de son implantation sur les communautés locales (accès aux terres, respect du patrimoine culturel...). Des études indépendantes ont été réalisées à ce sujet en Inde, en Indonésie et au Mexique. Elles ont débouché sur des recommandations qui ont été suivies par le Groupe. Ainsi, au Mexique, avant la construction d'une usine de pneumatiques, un risque sur le droit à l'accès aux terres de la communauté locale a été identifié. Le Groupe s'est alors assuré de la légalité des droits d'acquisition des terres, et a veillé à ce que le projet favorise le développement économique des communautés locales. Il a notamment contribué financièrement à la rénovation d'infrastructures publiques locales et à la création d'une école de formation.

### 1.1.2.5 e) Engagements externes en faveur de la mobilité durable

Faire une transition vers une économie bas-carbone avec une mobilité bas-carbone pour les personnes et les biens nécessite des changements systémiques à tous les niveaux de la société. Reconnaisant que les défis sont collectifs et impliquent à la fois les institutions internationales et les décideurs publics, nationaux ou locaux, les acteurs de la société civile et du secteur privé, Michelin est engagé depuis longue date à fédérer des acteurs divers autour des enjeux de la mobilité durable : la réduction des impacts à l'environnement – émissions de gaz à effet de serre, pollution atmosphérique et bruit ; l'efficacité sur le plan opérationnel ; la protection des personnes sur le plan santé et sécurité, et l'accessibilité à tous <sup>(1)</sup>.

En 2022, Michelin a poursuivi son engagement actif dans divers partenariats institutionnels globaux majeurs, et le Groupe est aujourd'hui **reconnu sur la scène internationale comme l'un des champions investis dans la mobilité durable, au-delà de son cœur de métier.**

Ainsi le Groupe s'est affirmé au sein du comité de pilotage du **Consortium SuM4All (Sustainable Mobility for All)** comme le seul représentant du secteur privé au sein de cette initiative majeure en faveur des pays du Sud, emmenée par la Banque mondiale et regroupant notamment diverses agences de l'ONU et les banques multilatérales de développement. Ainsi en 2022, Michelin a poursuivi sa contribution active à deux nouveaux chantiers ouverts par le Consortium, l'un sur la mobilité sûre en copilotage avec l'*International Road Federation (IRF)* et le soutien financier de la Fondation d'Entreprise, l'autre sur les problématiques de genre dans le secteur du transport.

En 2022, le Groupe a également conforté son rôle au sein de **Transport Decarbonisation Alliance (TDA)**, une coalition regroupant les "3Cs" (*Countries, Cities/Regions and Companies*), désormais présidée par l'Etat de Californie, et qui vise à promouvoir des solutions collectives concrètes pour un secteur "zéro émission nette" d'ici 2050. Michelin a également poursuivi son soutien actif à la plateforme *SLOCAT, Sustainable Low Carbon Transport*, qui a affirmé sa vocation de fédérateur des acteurs non-étatiques du transport, en sa qualité de *Focal Point* du secteur vis-à-vis de la CCNUCC <sup>(2)</sup> chargé d'organiser leur participation aux COP successives. SLOCAT est devenu au fil des ans un partenaire de premier rang pour le Groupe sur la scène internationale.

Enfin, Michelin au travers de la Fondation d'Entreprise, continue à soutenir les initiatives de la **coalition Transport de Climate Chance**, association qui regroupe, entre la France et l'Afrique, des acteurs non-étatiques engagés pour le climat, notamment au travers de "feuilles de route nationales Transport" dans un certain nombre de pays du Sud ou émergents (Maroc, Côte d'Ivoire et Sénégal en 2022).

**En terme de visibilité globale sur les sujets de mobilité durable, Michelin a été sollicité pour des prises de paroles lors d'événements majeurs du calendrier international**, que sont le sommet annuel de *Transforming Transportation* organisé par la *World Bank* et le *World Resources Institute* en février ; l'édition 2022 de l'*International Transport Forum* en mai (avec notamment une participation à une Table Ronde Ministérielle sur les problématiques de *supply chain*). S'agissant de la COP 27 qui s'est tenue en novembre en Egypte, Michelin y était représenté au travers de ses partenaires SLOCAT, SuM4All et TDA notamment, et a été sollicité pour participer à distance à une *side-event* organisé à Charm-el-Cheikh par *Climate Compatible Growth* et autour des enjeux de la transition juste en Afrique.

**Michelin a créé en 2017 l'écosystème MOVIN'ON qu'il anime au moyen de plus de 30 Communautés d'Intérêts regroupant plus de 300 acteurs de la mobilité en provenance de 60 pays.**

Depuis 2022 Movin'On accélère son développement pour une mobilité durable en passant de l'ambition à l'action. *Créé et inspiré par Michelin, Movin'On* est le premier écosystème mondial **d'anticipation stratégique et de co-innovation** en faveur de la mobilité durable. *Movin'On* est né d'une vision commune, partagée par tous ses membres : **la mobilité est au cœur du développement humain mais elle doit s'inscrire dans un cadre durable.** Convaincu qu'aucun acteur unique ne pourra répondre seul aux défis d'aujourd'hui et de demain, *Movin'On* fédère autour de cette vision les acteurs publics et privés, collectifs et individuels, et leur donne les moyens d'innover ensemble pour trouver de nouvelles solutions de mobilité durable. Aujourd'hui, l'écosystème *Movin'On* regroupe plus de 300 organisations et depuis 2021 sa gouvernance est partagée entre plusieurs grands groupes internationaux.

Movin'On en 2022 c'est :

- la mise en place et la pérennisation d'une gouvernance partagée, créée pour amplifier et accélérer l'action de Movin'On à l'échelle mondiale. **13 dirigeants d'entreprises mondiales** ont accepté de rejoindre la gouvernance de Movin'On aux côtés de Florent Menegaux ;
- la production de 4 épisodes de "Movin'On Inside", le talk-show dédié à la mobilité durable, ont généré une audience cumulée de plus de 45 000 personnes ;
- la diffusion de 8 nouveaux épisodes de la chaîne de podcast dédiée à la mobilité durable, les "Mobility stories", portant le nombre total à 21 épisodes

#### **Movin'On LAB**

*Movin'On LAB* est un **Think and Do Tank**, au sein duquel les organisations agissent pour **anticiper, co-innover et influencer** la mobilité de demain. **Elles se retrouvent dans un processus continu d'innovation et de collaboration internationale autour de communautés d'intérêt. Elles peuvent ainsi bâtir et valider une vision commune, développer leur vision stratégique et proposer des offres innovantes de mobilité durable.**

Plus de 300 organisations sont impliquées dans les Communautés d'Intérêt du *Movin'On LAB*. **En 2022, 20 Communautés d'Intérêt étaient actives.**

**Plus d'informations sur le site Movin'On Connect : <https://www.movinonconnect.com/>**

(1) Cette définition de la mobilité durable autour de 4 "piliers" ("green/efficient/safe/accessible"), initiée en 2017 par le Consortium SuM4All (Sustainable Mobility for All) piloté par la Banque Mondiale, fait désormais référence au niveau mondial.

(2) Convention Cadre des Nations-Unies pour le Changement Climatique, organe de mise en place de l'Accord de Paris sur le Changement Climatique adopté en 2015 à la COP 21.



### 1.1.3 HYGIÈNE, SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS



#### Risque lié à la santé et sécurité du personnel et des prestataires

Michelin emploie directement plus de 132 200 personnes à travers le monde et a également recours à des agences d'intérim et à des sous-traitants. Les employés du Groupe travaillent dans des environnements très divers : à la fois en milieu industriel, utilisant des machines et des procédés variés (de manuels à totalement automatisés) selon le type de produit et la génération des machines ; et aussi dans des activités logistiques de distribution et de services.

Dans le contexte des activités de Michelin, les employés des sociétés du Groupe (salariés et intérimaires) font ainsi face à des contraintes et risques très divers selon que leur environnement de travail est de nature industrielle ou tertiaire, nomade ou sédentaire. À titre d'exemple, dans le contexte des activités industrielles de Michelin, le personnel peut être exposé à des risques :

- liés à l'équipement et à l'organisation des sites (risques mécaniques et électriques, risques liés à l'ergonomie des installations) ;
- liés à l'environnement de travail général (chaleur, travail en hauteur, risques psychosociaux, exposition à des risques pays tels que l'instabilité politique, le terrorisme ou les enlèvements) ;
- liés à l'exposition à des agents chimiques ;
- d'accidents industriels ou de catastrophes naturelles ;
- liés à la manipulation des pneumatiques.

Par ailleurs, le personnel, notamment tertiaire, nomade ou commercial est exposé :

- à des risques liés aux déplacements professionnels (risques d'accidents ou sanitaires) ;
- aux risques psychosociaux.

Ces risques peuvent avoir des conséquences sur la santé, le bien-être, voire l'intégrité physique du personnel de Michelin et des personnes extérieures travaillant sur ses sites. Ils font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation appropriées détaillées.

#### La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes

La Gouvernance Santé et Sécurité des personnes est présidée par le Directeur du service du Personnel et co-présidée par le Directeur de l'Industrie (*Manufacturing*), membres du Comité Exécutif du Groupe. Animée par la Directrice de la Coordination Santé Groupe, elle compte également des membres permanents représentant respectivement : la Direction Corporate Sécurité et Environnement, la Direction Corporate Audit interne/ Gestion des risques/ Contrôle interne, Qualité, la Direction Corporate Juridique, la Direction du Développement et de la Mobilité Durables et la Direction de l'entité business Distribution.

La Gouvernance se réunit deux fois par an. Elle décide de la politique, des ambitions et des stratégies. Elle s'assure de la mise à disposition des ressources, pour une bonne réalisation dans les délais, des plans d'actions définis et mis en œuvre pour atteindre les objectifs.

#### 1.1.3.1 Engager dans une Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail

Fidèle au respect des personnes, valeur fondamentale du Groupe, Michelin déploie une politique active globale de santé, de sécurité et de qualité de vie au travail, décrite dans :

- la **Déclaration Santé Sécurité** de 2011 ;
- la **Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail** de 2018, suite à la mise à jour de la Politique Santé ;
- la **lettre d'orientation Environnement, Prévention et sûreté de 2022**.

Dans sa **Déclaration Santé Sécurité**, Michelin affirme **"sa volonté, avant toute chose, que chaque personne qui travaille au sein du Groupe le fasse dans des conditions saines et sûres"**. Cette préoccupation inclut notamment le bien-être (physique comme psychologique) des salariés, la qualité de l'environnement de travail, le respect d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

**Ces engagements s'appuient sur les recommandations des organismes internationaux de référence (ONU, OIT et OCDE) et les normes et réglementations en vigueur (norme ISO 26000, Code de commerce).**

La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail définit les fondements et les ambitions du groupe Michelin en cohérence avec les ambitions de transformation du Groupe pour 2030 et 2050.

La lettre d'orientation Environnement, Prévention et sûreté précise les cibles de courts et moyens termes pour atteindre les ambitions du Groupe. Elle indique les prescriptions qui s'appliquent obligatoirement à toutes les entités Michelin du Groupe. Le périmètre n'inclut pas les nouvelles sociétés en cours d'intégration qui font l'objet d'un processus dédié de déploiement des prescriptions du Groupe.

Les processus instaurés par le groupe Michelin afin de maîtriser ses risques se déclinent sur la santé, la sécurité et le bien-être des employés Michelin. C'est une mécanique rigoureuse de progrès.

**Le système de management "Environnement et Prévention" de Michelin, qui s'appuie sur les normes internationales ISO 14001 et ISO 45001, rappelle et concrétise cette politique.**

À l'exception des sociétés en cours d'intégration ou non intégrées, sa mise en œuvre sur tous les sites du Groupe par l'ensemble du personnel permet l'obtention des résultats et l'amélioration continue de la performance de façon homogène. Les différents risques et opportunités sont identifiés et leurs impacts évalués. Des dispositions de prévention, de protection et d'intervention sont définies, mises en œuvre et périodiquement évaluées pour en maîtriser les impacts.

Chaque site Michelin dispose de professionnels de la prévention des risques (préventeurs sécurité, ergonomes, hygiénistes) et de la santé (médecins, infirmiers).

Ceux-ci travaillent en réseau au niveau du Groupe, des régions, des pays pour partager les bonnes pratiques et capitaliser l'expérience acquise dans un processus d'amélioration continue.

### 1.1.3.2 Préserver la santé des personnes

Pour l'OMS, "la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité. La possession du meilleur état de santé qu'il est capable d'atteindre constitue l'un des droits fondamentaux de tout être humain".

Le déploiement de la Politique de Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail Groupe permet d'améliorer la performance de la prévention individuelle et collective, notamment par le partage d'une vision commune et la mise en cohérence des pratiques.

#### 1.1.3.2 a) Systématiser un suivi de la santé au travail, prévenir et suivre les maladies professionnelles

Depuis 2010, **le Comité Médical Consultatif**, composé de huit personnalités extérieures, vise à anticiper et prévenir les risques en tenant compte des évolutions de la science. Ses avis indépendants aident la Direction du Groupe à mieux diagnostiquer les risques sanitaires propres à son activité. Il n'a pas été consulté depuis 2021, la situation n'a pas nécessité de nouvel avis.

La majorité des salariés bénéficie du suivi par un médecin du travail conformément aux réglementations locales. Des **bilans de santé** sont proposés au personnel pour les quelques pays (Afrique et Moyen-Orient) qui ne prévoient pas dans leurs réglementations une surveillance de la santé des salariés et dans lesquels les ressources n'existent pas.

La coordination médicale en place dans les régions et les pays majeurs d'Europe (pays où les effectifs du Groupe et les réglementations justifient une approche locale) permet de rendre homogènes les suivis et le déploiement des recommandations de la politique de Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail du Groupe.

Sur le périmètre industriel, le système de management "Environnement et Prévention" fait partie intégrante des fondations de l'excellence opérationnelle MMW – *Michelin Manufacturing Way* – qui recense et promeut les pratiques de bonne performance industrielle.

Le Groupe agit ainsi sur de nombreux leviers. **De façon structurelle, le personnel fait l'objet de formations et de programmes visant à développer une culture de vigilance, de participation, d'alerte pour soi-même et pour les autres. Une importance particulière est ainsi accordée à la culture de la sécurité au travail, et à son appropriation par l'ensemble du personnel** (cf. 4.1.3.2).

Les progrès réalisés sont pilotés à travers des indicateurs dédiés. Les méthodes de travail, l'application des règles et les pratiques sont définies pour maîtriser les risques, et font l'objet d'un dispositif de contrôle interne.

Depuis plusieurs années, les analyses de risques réalisées selon des méthodologies standardisées couvrent l'ensemble des postes de travail et donnent une cartographie hiérarchisée.

Les priorités des plans d'action annuels ou pluriannuels sont déterminées à partir de données du terrain et des ambitions et objectifs du Groupe. Ces dispositions sont complétées par un processus d'amélioration continue des équipements et des procédés existants, et de la conception des nouveaux équipements et procédés.

Le protocole sanitaire Covid-19 élaboré en 2020 a été prorogé en 2022 en fonction des besoins et des situations locales. Le degré d'application des mesures est resté à l'appréciation des responsables locaux pour leur permettre une adaptation au degré de circulation du virus dans l'environnement du site, au type d'activité et aux recommandations nationales.

En 2022, le Groupe a maintenu une cellule de crise pour ses établissements en Chine.

Les actions de prévention et de dépistage des maladies professionnelles concernent en particulier les risques liés aux manutentions, aux mouvements répétitifs, aux efforts, au bruit et aux risques chimiques.

Les maladies professionnelles sont recensées chaque année pour orienter les plans d'actions. La définition de ce que le Groupe entend par "maladie professionnelle" est fonction de la réglementation locale dans chacun des pays d'implantation de Michelin.

Parmi les maladies professionnelles reconnues dans le Groupe, la majorité est liée à l'activité physique du travail. Le programme **d'amélioration ergonomique des postes de travail** contribue notamment à la réduction des maladies de l'appareil locomoteur. Les actions de protection collectives sont renforcées par le port systématique d'équipements de protection individuelle quand les évaluations du risque les rendent nécessaires sur certains postes de travail <sup>(1)</sup>.

(1) Cf. 4.1.3.2 d) Améliorer l'ergonomie des postes de production.

### 1.1.3.2 b) Préserver la santé et l'aptitude au travail

Pour permettre de réduire les risques d'atteinte à la santé et de perte d'aptitude au travail, Michelin complète également les actions de réduction des risques professionnels par **des initiatives locales d'éducation sanitaire et des programmes de santé publique**.

Ces programmes visent à faire adopter au personnel des comportements sains au quotidien, que ce soit dans leur vie privée ou professionnelle. Il peut s'agir :

- des bilans de santé pour tous les expatriés et leur famille, quels que soient les pays d'origine et d'accueil, avant et pendant l'expatriation, qui ont été mis en place en 2018 afin de prévenir les situations à risques ; ces bilans ont été particulièrement utiles dans la gestion des personnes à vulnérabilités dans la cadre de la Covid-19.

- d'**incitation à l'activité physique et sportive** par la mise à disposition d'équipements sportifs ou de participation à l'inscription à des activités sportives ;
- d'actions de sensibilisation et de prévention (addictions, nutrition, maladies cardiovasculaires, cancer, entre autres) qui peuvent être définies en fonction de priorités locales. Ces programmes sont structurés dans certains pays sous forme de programme de Qualité de Vie : Balance en Allemagne, *De Bem Com a Vida* au Brésil, "Oxygène" en France, *ChooseWell Live Well* aux États-Unis, par exemple. Ces actions réalisées depuis plusieurs années s'inscrivent pleinement dans la réforme de la santé au travail voulue par le ministère du travail en France par exemple <sup>(1)</sup> ;
- d'une attention particulière à l'organisation du télétravail, en augmentation constante, voulu mais parfois subi.

### 1.1.3.2 c) Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel

La politique Michelin en matière d'hygiène industrielle a pour objectif de protéger la santé des personnes vis-à-vis des effets néfastes inhérents à l'usage de produits chimiques (substances ou mélanges de substances), à certaines substances émises par le procédé ou à l'exposition potentielle à l'amiante.

Les 5 principes fondamentaux suivants sont mis en œuvre dans cet ordre de priorité :

1. **Anticiper les risques émergents, et éviter d'introduire des risques liés à de nouveaux produits chimiques ou procédés.** Avant toute utilisation d'un nouveau produit, un processus de validation conduisant à une autorisation d'utilisation permet de maîtriser les risques. Il conduit à statuer sur les impacts potentiels sur la santé et à définir les conditions d'utilisation adaptées des produits dangereux. Dans certains cas, l'utilisation du produit peut être refusée.
2. **Reconnaître et évaluer les risques existants des produits chimiques pour la santé.** Une méthode harmonisée d'évaluation des risques chimiques est mise en œuvre au sein des sites industriels. Cette méthode permet de définir le niveau de risque et de mettre en place les moyens de maîtrise adéquats.
3. **Maîtriser les risques en mettant en œuvre et en maintenant des mesures adéquates, selon l'ordre de priorité :**
  - substituer les substances chimiques préoccupantes, si cela est techniquement possible. Des comités de veille se réunissent périodiquement pour définir les priorisations des substances à substituer et à ne plus développer ;

- utiliser et mettre en place de moyens de protection collective (procédés confinés, équipement). Ces protections collectives sont intégrées à la conception des nouveaux procédés et/ou dès le développement de nouveaux matériaux. Dès lors que les protections collectives déjà présentes sont jugées inadéquates, des évolutions sont réalisées si cela est techniquement possible et apporte une amélioration ;
  - utiliser des équipements de protection individuelle, dernier rempart pour assurer la protection des salariés.
4. **Confirmer l'application et l'efficacité de ces mesures de maîtrise des risques.** Des plans de maintenance, de vérification et de contrôle de l'application des mesures de maîtrise des risques sont réalisées de manière périodique. Des mesurages des niveaux d'exposition des salariés sont réalisés en fonction de la réglementation en vigueur et des risques identifiés. Un suivi médical est également réalisé pour les postes ayant des expositions le nécessitant.
  5. **Informé et former les salariés vis-à-vis des risques.** Les salariés sont informés et formés aux risques chimiques. Les Fiches de Données Sécurité (FDS) des produits chimiques conformes à la réglementation REACH en Europe et au règlement GHS (Global Harmonized System) dans les autres pays sont disponibles dans la langue du pays utilisateur. Dans certains sites ces documents sont déclinés en fiche produit disponibles au poste de travail.

Les risques chimiques sont pris en compte sur l'ensemble du cycle de vie de nos produits, et dans des conditions d'utilisation raisonnablement prévisibles.

### 1.1.3.2 d) Améliorer l'ergonomie des postes de production

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) représentent la majorité des maladies professionnelles ; selon les activités 25 % à 35 % des atteintes à la santé sont d'origine ergonomique. Depuis 2002, le Groupe en a fait une priorité de sa politique de santé et de sécurité.

La prévention des atteintes musculo-squelettiques est prise en compte dès la conception des projets industriels pour réduire les impacts potentiellement négatifs sur les conditions de travail à moyen terme et long terme.

Les sites industriels et magasins logistiques créent et maintiennent à jour une cartographie des postes de travail pour identifier les priorités d'actions et déployer des solutions adaptées.

**Des investissements dédiés à l'ergonomie sont réalisés chaque année** pour l'ensemble des activités et sont en forte hausse pour la deuxième année consécutive. Pour un montant

de **28,4 millions €** l'allocation budgétaire a augmenté de 97 % en 2022, après une hausse déjà très significative de 50 % en 2021.

Le travail d'améliorations ergonomiques est conduit par des équipes pluridisciplinaires composées de managers, d'opérateurs, de spécialistes de la prévention, de médecins et animées par des ergonomes. À l'exception des entités en processus d'intégration ou non intégrées, chaque usine dispose de son plan de progrès à cinq ans.

En plus de préserver la santé des salariés, l'objectif de réduction de la pénibilité ergonomique vise à rendre les postes de travail accessibles et attractifs au plus grand nombre de personnes. Cela favorise la diversité et renforce l'attractivité des postes de travail, le bien-être et la motivation des personnes.

(1) Loi n° 2022-296 du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France.

### 1.1.3.3 Évaluer et prévenir les risques relatifs à la sécurité et à la sûreté au travail **ODD 8.8**

Dans sa **Déclaration Santé/Sécurité**, Michelin affirme “sa volonté, avant toute chose, que chaque personne qui travaille au sein du Groupe le fasse dans des conditions saines et sûres”. Pour mieux ancrer sa culture de la sécurité au travail et de la prévention, le Groupe identifie trois principes essentiels à appliquer au quotidien :

- le bon comportement commence par le respect des règles ;
- par sa participation active, chacun à son niveau est responsable de sa santé, de sa sécurité et de celles des autres ;
- l’engagement personnel conduit au progrès permanent.

#### 1.1.3.3 a) Maîtriser les risques en matière de sécurité au travail

**Michelin engage l’ensemble de son personnel dans une démarche de prévention reposant sur l’anticipation, l’analyse, le traitement et la réduction des risques pour la santé/sécurité.**

Cette démarche de prévention s’articule suivant 3 axes interdépendants :

- **l’axe technique**, focalisé sur 5 “Programmes Sécurité Groupe” concernant des risques spécifiques que le Groupe souhaite réduire et maîtriser ; ils sont complétés par une priorisation pour le traitement des risques machines et contraintes ergonomiques les plus importants, en collaboration avec l’ingénierie ;
- **l’axe comportemental**, approche novatrice visant à engager le personnel à adopter des comportements préventifs pour eux-mêmes et leurs collègues, et à accroître la vigilance ; cette approche fait appel aux sciences comportementales pour favoriser l’engagement au travers du leadership des managers et de la participation active de l’ensemble du personnel (coalitions sécurité) ;
- **l’axe organisationnel** pour assurer le pilotage, le support et la mise sous contrôle des risques grâce à un système de management robuste ; ainsi que le développement des compétences.

#### 1.1.3.3 b) Protéger le personnel dans un contexte de crises internationales permanentes

**La mobilité internationale, dans le contexte de la transition de la pandémie vers l’endémie**

Si en 2022, la mobilité internationale du personnel Michelin a de nouveau été marquée par le Covid-19, l’impact de la pandémie s’est peu à peu émoussé : si les nouvelles vagues de transmissions ont continué à se succéder, les courbes d’hospitalisations et de passages en réanimation sont progressivement tombées à des niveaux limités.

Les pays ont alors commencé à relâcher leurs restrictions sanitaires. La réouverture des frontières, notamment, permettait aux voyages d’affaires internationaux de reprendre. Le 10 mars, la Direction Corporate Sécurité et Environnement publiait une note pour encadrer les modalités : “Entre les pays/régions où le risque [du variant] Omicron est constaté (...) comme maîtrisé, les voyages d’affaires sont rouverts sans l’approbation du Responsable sûreté régional (RRSE). Cependant, les voyageurs et leurs directions d’activité devront accepter de nouvelles contraintes”.

Ainsi, en effectuant leurs réservations, les voyageurs étaient appelés à consulter un outil en ligne du fournisseur des voyages du Groupe, qui décrivait le contexte sanitaire du pays de destination, ainsi que les réglementations locales (tests répétés à l’arrivée, quarantaine obligatoire, voire hospitalisation en cas de résultat positif...).

L’accent est mis sur la prévention des risques, le respect des règles, la responsabilisation des salariés et l’implication des managers pour faire vivre au quotidien cette déclaration.

Depuis plusieurs années, les analyses de risques réalisées selon des méthodologies standardisées couvrent l’ensemble des postes de travail et donnent une cartographie hiérarchisée la plus exhaustive possible. Les priorités des plans d’action annuels ou pluriannuels sont déterminées à partir de ces données. En France, le Document Unique d’Évaluation des Risques Professionnels consolide ces données pour prendre en compte tous les risques.

Le personnel s’approprie la démarche de prévention de la sécurité au travail à tous les niveaux, par :

- l’appui par un soutien sans compromis partant des membres du Comité Exécutif jusqu’aux managers opérationnels sur le terrain ;
- la diffusion et le partage de bonnes pratiques, ainsi que de retours d’expérience ;
- une communication institutionnelle initiée par le Groupe ;
- des démarches visant à anticiper les risques émergents.

Sur les périmètres industriels et tertiaires, **toutes les interventions <sup>(1)</sup> d’un prestataire sur site, font l’objet en amont d’un plan de prévention des risques établi entre Michelin et ce prestataire.** Il est spécifique aux opérations mises en œuvre par ce prestataire et tient compte des tâches qu’il réalise.

Une mesure indirecte permet d’évaluer l’importance de la sécurité pour les employés Michelin et l’exemplarité des managers. En 2022 : 88 % des salariés <sup>(2)</sup> jugent que, sur leur lieu de travail, “nous ne compromettons jamais notre sécurité pour atteindre d’autres cibles” (coûts, délais, etc.), **soit un progrès de 2 points** par rapport au résultat de l’enquête 2021.

La note recommandait en outre de télécharger l’application du prestataire du Groupe <sup>(3)</sup> pour l’assistance médicale à l’étranger, qui apportait plus de précisions sur les risques sanitaires sur place, ainsi que les contacts en cas de problèmes. La Direction Corporate Sécurité et Environnement conseillait également aux voyageurs sous traitement médical d’emporter suffisamment de médicaments pour couvrir leurs besoins pendant tout le voyage, en tenant compte du temps de quarantaine qui pourrait être appliqué en cas de contamination. Enfin, le document rappelait les *Recommandations de santé et de sécurité pour les voyages Covid-19 Michelin* (disponibles sur Intranet). Une seconde note, publiée le 31 mars, rappelait pour sa part l’importance des mesures barrière.

Les déplacements vers les pays où le niveau de risque Omicron demeurait élevé, restaient suspendus aux conditions en vigueur durant la pandémie : seuls les voyages “critiques” pour le Groupe pouvaient être envisagés.

Tout au long de la crise, la direction sûreté a animé des points de situation hebdomadaires avec les responsables sûreté des différentes régions, pour évaluer l’impact de l’épidémie sur le Groupe et ajuster les règles et protocoles sûreté. Le 1<sup>er</sup> septembre, ces points de situation ont cessé de focaliser leur attention uniquement sur les problématiques liées à la circulation du virus, son impact étant devenu limité.

(1) À l’exception des entités en cours d’intégration ou non intégrées.

(2) Qui ont répondu à l’étude “Avancer Ensemble”.

(3) Carlson Wagon Lit.

**Voyageurs**

La sûreté du Groupe tient à jour et diffuse (notamment sur Intranet, via différents portails dont celui des Travel Managers) une analyse des risques, qui établit une cartographie des pays selon quatre niveaux de risques. En 2022, cette cartographie prenait également en compte la sévérité de la pandémie.

**Aspects santé et sûreté**

Une vaccination complète contre la Covid-19, quel que soit le pays de destination, a été fortement recommandée à tous les voyageurs. Pour ce qui concerne les aspects sûreté, la situation internationale a fait l’objet d’une veille renforcée permanente.

Outre le relâchement des restrictions sanitaires face au Covid-19, l’année 2022 aura été particulièrement marquée par l’invasion, le 24 février, de l’Ukraine par la Russie. D’une ampleur inégalée depuis la Seconde Guerre mondiale, ce conflit qui se déroule en

Europe, a entraîné d’importantes répercussions internationales, tout au long de l’année. Depuis le début de cette guerre, la Direction Corporate Sécurité et Environnement s’attache à protéger le personnel et à aider le Groupe à la décision.

**Expatriés**

Les mêmes principes de prévention ont prévalu pour la sécurité des expatriés et familles, pour lesquelles, avant départ et sous le contrôle du service de santé, une vaccination complète a été demandée.

**Les événements Groupe**

Dans le contexte de l’épidémie de Covid-19, la Direction Corporate Sécurité et Environnement a aidé les organisateurs d’événements majeurs qui pouvaient se tenir, à réduire les risques liés à la circulation du virus.

**1.1.3.3 c) Mesurer et suivre les accidents du travail**

Grâce à la consolidation des événements enregistrés **sur plus de 90 % du personnel du Groupe en 2022**, une analyse entre le management, l’ergonome et la médecine du travail a permis de développer des plans de progrès santé et sécurité pertinents. Des actions de communication, de sensibilisation et de formation se sont poursuivies auprès des référents santé/sécurité dans toutes les Régions et *Time Zones* du Groupe.

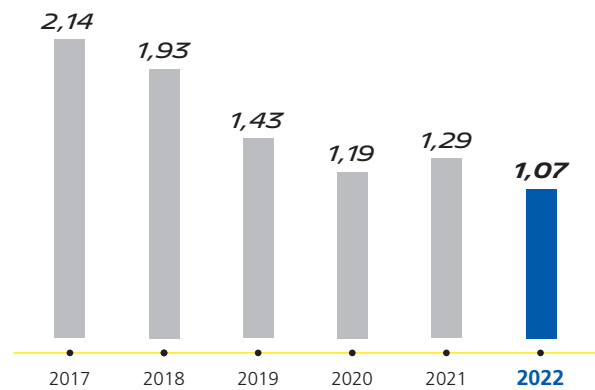
En 2022, le reporting des accidents du travail s’est étendu au périmètre des travailleurs intérimaires en industrie et à des sociétés récemment acquises (dont CAMSO en 2022 et MULTISTRADA depuis 2021). En 2023, seront intégrées les sociétés de FENNER ainsi que les intérimaires de la distribution.

La mesure des accidents du travail se fait à travers un set d’indicateurs dont le principal est le TCIR, qui mesure le nombre d’accidents et maladies professionnelles pour 200 000 heures travaillées

**Le TCIR (1) de l’ensemble du Groupe est passé de 1,29 en 2021 à 1,07 en 2022. L’ensemble des actions de prévention sur le périmètre Industriel a permis d’obtenir des résultats qui s’améliorent.**

Après une année 2021 difficile dans un contexte défavorable, l’année 2022 marque le retour sur un rythme de progrès en phase avec les objectifs du Groupe, en particulier la Distribution réalise un progrès significatif de l’ordre de 20 %.

**ÉVOLUTION DU TCIR GROUPE**



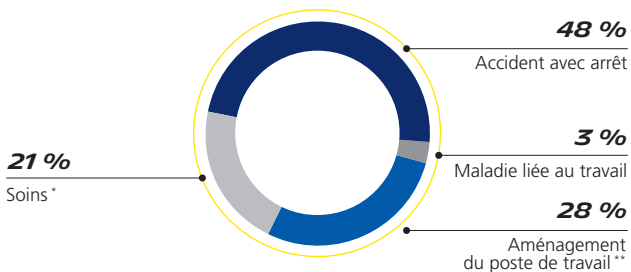
L’objectif du Groupe est d’atteindre un TCIR inférieur à 0,75 en 2025 et inférieur à 0,5 en 2030 (intérimaires inclus).

Le TA+ mis en place depuis 2018, mesure le taux d’incidence d’une liste d’accidents, avec ou sans arrêt, sur lesquels le Groupe Michelin a choisi de se concentrer. Il permet de conduire une approche plus spécifique de ces accidents et de réduire les disparités entre pays. Le dénombrement de ces accidents est réalisé au travers d’une commission dédiée, présidée par le Responsable Sécurité du Groupe : une réunion mensuelle – *en cohérence avec les dates de soumission des indicateurs mensuels* – est programmée avec des experts ergonomie et sécurité et le médecin Groupe. Cet indicateur est en **amélioration régulière** et atteint **0,61** en 2022.

Tous les mois les gérants et le comité exécutif du Groupe se font présenter un accident du périmètre TA+ avec l’analyse des causes et la mise en place du plan d’action visant à réduire le risque de survenance du même type d’accident.

Un accident fatal au Canada est à déplorer en 2022.

**COMPOSITION DU TCIR GROUPE 2022**



\* Soins : il s’agit des soins plus importants que les premiers soins (un premier soin est, par exemple, l’utilisation du froid ou du chaud, le nettoyage de plaies, etc.) ; ces derniers font l’objet d’une liste. Inclus aussi les accidents des travailleurs temporaires, sans arrêt. La catégorie Accidents avec arrêt s’applique sur le périmètre du TF (employés Michelin).

\*\* Aménagement du poste de travail : comprend les accidents avec arrêt des intérimaires

(1) Total Case Incident Rate : nombre d’accidents et maladies professionnelles pour 200 000 heures travaillées.

### 1.1.3.4 Veiller au bien-être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Michelin souhaite créer des conditions de vie au travail favorisant l'équilibre et le bien-être des personnes. Des actions sont développées dans le domaine de l'amélioration du cadre et de l'organisation du travail. Le Groupe responsabilise également les pays et les sites pour progresser dans les domaines prioritaires en fonction des besoins exprimés localement.

Les résultats de l'étude "Avancer Ensemble" <sup>(1)</sup> expriment année après année l'aspiration des salariés à un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

#### 1.1.3.4 a) Savoir adapter le temps de travail

##### Étude sur la flexibilité du travail

En 2022, le cabinet Plein Sens a conduit une étude commandité par le CEEM <sup>(2)</sup> sur "Les formes de flexibilité et leur perception par les salariés du groupe en Europe" à savoir la flexibilité du temps de travail pour s'adapter aux variations de production et la flexibilité des compétences pour réaliser des tâches ou travailler sur des postes différents.

Dans le cadre de cette étude : environ 200 salariés (agents, collaborateurs, cadres) ont eu l'opportunité de s'exprimer en entretiens collectifs ou individuels dans 9 sites européens (4 usines et 5 sites tertiaires) ; et un questionnaire a été envoyé à 2 000 personnes.

Les réponses des 800 répondants (40 %) ont été analysées et la synthèse a été restituée aux membres du CEEM lors de la réunion plénière d'octobre 2022.

Cette étude a été partagée avec les responsables des Relations Employés dans les différents pays européens, et la restitution des résultats aux responsables Industrie Europe est prévue au premier trimestre 2023.

##### Des adaptations pour les horaires de travail dans le tertiaire

Les actions menées dans les pays en faveur du télétravail continuent d'être promues ; l'un des principaux bénéfices ressentis par les employés réside dans la réduction significative des temps de transport hebdomadaires, notamment dans les pays où la mobilité se densifie (Brésil, Roumanie, États-Unis). L'Allemagne, le Canada, l'Espagne, la France et les pays nordiques sont engagés dans des démarches de télétravail, en réponse aux besoins exprimés par les employés d'une meilleure conciliation entre vie de famille et travail.

En France, par exemple, dans le cadre de son engagement pour les Diversités, Michelin est particulièrement attentif aux demandes des personnes en situation de handicap, des femmes enceintes (avant ou après leur congé maternité), des seniors et des salariés en reprise à mi-temps thérapeutique (cf. 4.1.2.2 b).

##### Des actions pour les horaires des salariés en production

Moins faciles à mettre en œuvre pour le personnel des usines en raison du fonctionnement en continu des activités industrielles (horaires en équipes 3x8, 4x8, 5x8, 2x12), des initiatives sont engagées pour favoriser un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle dans l'industrie, notamment dans le cadre des démarches de responsabilisation. En cas de modifications de planning, des mesures d'anticipation le plus en amont possible sont observées.

##### Une plus grande souplesse pour le travail à temps partiel

Le Groupe promeut le travail à temps partiel, qui est un facteur important d'amélioration de la qualité de vie, et qui permet un meilleur équilibre de vie en favorisant l'emploi de personnes aux profils divers. Sa mise en œuvre revêt des modalités différentes selon les pays en raison des particularités réglementaires, des attentes et des usages locaux. Elle intègre, dans la mesure du possible, l'avis des représentants du personnel.

**Le temps partiel choisi est de 2,5 % en 2022.**

#### POURCENTAGE D'HOMMES ET DE FEMMES TRAVAILLANT À TEMPS PARTIEL

	Femmes		Hommes		Total	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Opérateurs	4,8 %	5,2 %	2,2 %	2,3 %	2,5 %	2,7 %
Employés, techniciens et maîtrise	5,8 %	6,7 %	1,2 %	1,4 %	2,6 %	3,0 %
Management	5,0 %	5,4 %	0,9 %	0,8 %	2,0 %	2,0 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>5,3 %</b>	<b>5,9 %</b>	<b>1,8 %</b>	<b>2,0 %</b>	<b>2,5 %</b>	<b>2,8 %</b>

(1) Cf. 4.1.2.2 a) Un dialogue social dynamique/Écouter les salariés : une étude d'engagement annuelle.

(2) Comité d'Entreprise Européen Michelin.

### 1.1.3.4 b) Qualité de vie au travail : écouter les besoins et mesurer la performance

#### **Des plans d'amélioration pour répondre aux besoins des employés**

Des plans d'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) sont développés dans une grande majorité des sites. Cette dynamique favorise l'implication des employés et, lorsque cela est possible, de leurs représentants.

Les Comités de Pilotage Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail permettent d'intégrer au niveau de chaque site ces démarches d'amélioration de la qualité de vie au travail dans les plans de progrès des sites en associant le personnel à la définition des actions.

#### **De bons résultats pour la dimension Qualité de Vie au Travail dans l'étude d'engagement**

En 2022, l'indice de satisfaction dans le domaine de Qualité de Vie au Travail est en progrès de 2 points et passe à **79 %**.

- Équilibre de vie: 71 % + 3 points.
- Épanouissement personnel : 76 % + 2 points.
- Le sentiment d'être valorisé : 74 % + 4 points.
- Le sentiment de sécurité : 88 % + 2 points.

Ces résultats globaux prennent en considération le sentiment exprimé par le personnel sur l'équilibre de vie et l'épanouissement personnel au travail, l'environnement physique de travail et la sécurité au poste de travail. Les attentes en matière d'équilibre de vie restent une priorité pour le personnel.

### 1.1.3.4 c) Risques psychosociaux : des actions de prévention adaptées aux cultures des pays

Soucieux de protéger son personnel contre les effets du stress et du harcèlement, le Groupe assure une prévention des risques psychosociaux par des programmes qui se déclinent selon différentes modalités dans les pays, en fonction des besoins et des réglementations :

- **prévention primaire**, par de l'évaluation, de la formation/sensibilisation et des actions d'amélioration de la qualité managériale ; ces actions permettent aux managers de développer leurs capacités à détecter et à gérer les situations à risques et au personnel de se protéger. Elles sont déployées dans la plupart des pays d'implantation du Groupe (Etats-Unis et Canada, Espagne, France, Hongrie, Pologne, Roumanie, Royaume-Uni, Serbie) ;
- **prévention secondaire**, par des actions d'amélioration en matière d'organisation, notamment dans les secteurs/métiers à risques identifiés, et par de la formation ; des actions de

prévention du stress par l'adaptation de l'organisation du travail sont déclinées en Allemagne, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Chine, Espagne, France, Hongrie, Pologne, Roumanie, Royaume-Uni ;

- **prévention tertiaire**, par du coaching, de la relaxation, des groupes de paroles, du suivi individuel. Dans ce domaine des risques psychosociaux, certaines exigences du Groupe font l'objet depuis 2018 d'un contrôle interne qui permet de mesurer le degré de déploiement des moyens. Dans le contexte actuel de simplification des modes de fonctionnement du Groupe.

La très grande majorité des sites met en œuvre des actions de qualité de vie au travail contribuant à la **réduction du stress** ou permettant l'accès à une assistance médicale ou psychologique aux personnes en exprimant le besoin.

### 1.1.4 ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ



Michelin s’engage formellement à respecter les principes éthiques et à lutter contre la corruption.

#### Le Groupe a mis en place une organisation dédiée aux enjeux éthiques et de conformité

##### Organisation

Le **Comité Éthique Groupe** est présidé par le Gérant non Commandité du Groupe. Ce Comité compte huit autres membres permanents représentant respectivement : la Direction Corporate de l’Expérience Client, la Direction de la Mobilité et du Développement Durables, la Direction Corporate Audit Interne, Gestion des Risques, Contrôle Interne et Qualité, la Direction Opérationnelle des Achats, la Direction Corporate Juridique (deux représentants : le Directeur juridique du Groupe et la *Chief Compliance Officer*), la Direction Corporate de la Sécurité des Systèmes d’Information, de la Sûreté et de l’Environnement, et la Direction Corporate de Personnel.

Le Comité Éthique se réunit au moins quatre fois par an, en vue de :

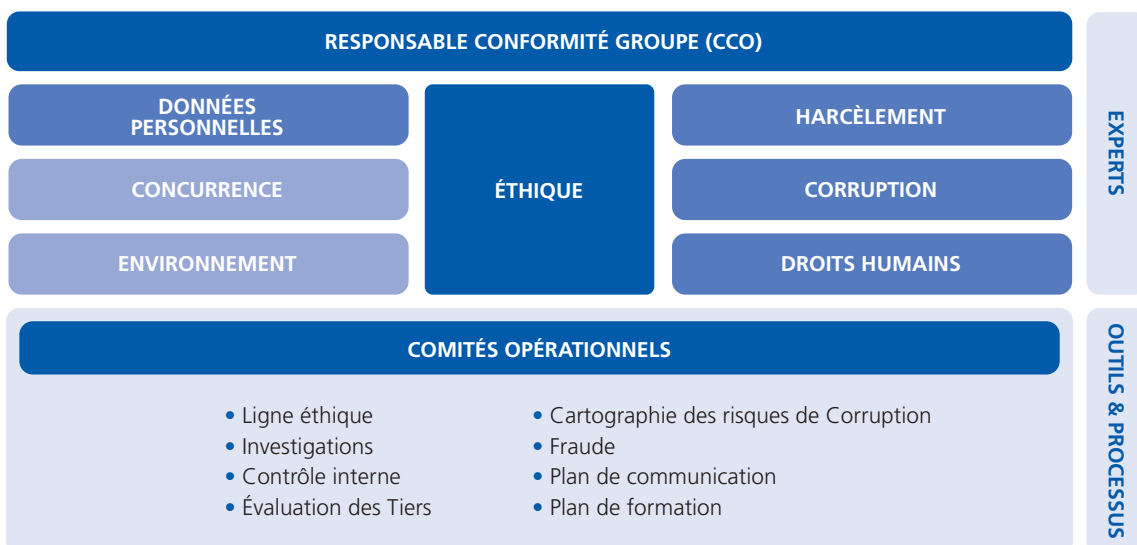
- promouvoir la culture éthique et conformité au sein du Groupe et dans ses relations avec les tiers ;
- définir la stratégie éthique et de conformité du Groupe et son déploiement effectif et cohérent au sein des Régions et de l’ensemble des sociétés du Groupe ;
- valider les programmes de conformité du Groupe (et notamment le programme de conformité anticorruption), les prescriptions internes clés en découlant, et les actions à mener pour assurer une amélioration continue de ces programmes.

L’organisation centrale est complétée par une organisation locale structurée avec l’existence de Comités Éthiques dans chaque Région présidés par les Directeurs de Régions (responsables de la gestion des risques éthiques dans leur périmètre) et un réseau

compliance composé de correspondants éthiques et de *Chief Compliance Officers* locaux. Le réseau Compliance est en charge de diffuser les valeurs et principes du Code d’Éthique, du déploiement des actions de formation et de la bonne application des prescriptions internes. Des réunions régulières sont organisées avec les correspondants éthiques et les *Compliance Officers* locaux afin de renforcer le déploiement effectif des programmes de conformité dans les Régions.

En 2021, le Groupe a nommé une **Chief Compliance Officer (CCO)** en charge de la prévention et de la gestion des risques de non-conformité dans les domaines de la corruption et du trafic d’influence, du respect des règles de concurrence et celles relatives aux données personnelles, à l’environnement, à l’éthique, au harcèlement et à la fraude.

La CCO dirige une équipe multidisciplinaire dénommée le Compliance Support Group (CSG). Cette équipe est composée d’experts dans les différents domaines de l’éthique et de la conformité, et de personnes en charge de la compliance opérationnelle qui comprend la gestion des outils digitaux mis en place dans le Groupe sur les sujets éthiques (dispositif d’alerte, évaluation des tiers), la réalisation de certains projets spécifiques (cartographie des risques de corruption et de fraude, évaluation des tiers en matière de corruption), la coordination des enquêtes éthiques, du contrôle interne juridique, éthique et conformité, et du plan de formation et de communication liée aux thématiques couvertes par le Compliance Support Group.





Le CSG a une appréhension transverse et pluridisciplinaire des risques éthique et conformité. Sa principale mission est de maintenir un haut niveau de protection du Groupe et de ses employés grâce à la création et au déploiement de programmes de conformité robustes. Il travaille en étroite collaboration avec le réseau Compliance et les autres départements du Groupe (service du personnel, audit, contrôle interne, communication, développement et mobilité durables, achats,...).

En janvier 2023, **Michelin a gagné le prix "Grand Prix toutes catégories" des Transparency Awards Ethics & Compliance 2022**, organisé par la société Labrador Ethics & Compliance. Ce prix résulte de l'analyse de 75 critères objectifs d'accessibilité, de précision et de comparabilité des supports traitant des sujets éthique et conformité (document d'enregistrement universel, code d'éthique, code de conduite anticorruption, plan de vigilance, politiques et procédures éthique et conformité, site internet) rendus publics par les sociétés du SBF 120.

### 1.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires **ODD 16.5**

#### Risque lié au manquement à l'éthique et à la conformité

Le risque de manquement à l'éthique ou à une non-conformité aux lois et règlements fait l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe. Michelin veille à ce que l'ensemble de son personnel agisse continuellement en adéquation avec les valeurs d'intégrité en respectant les normes internes et externes à l'Entreprise qui constituent le fondement de sa culture depuis plus d'un siècle. Tout comportement qui contreviendrait à ces valeurs exposerait Michelin à un risque de manquement à l'éthique ou à une loi ou réglementation applicable.

La famille de risque "Éthique" intègre un facteur de risques spécifique à la responsabilité RSE des fournisseurs Groupe (4.1.4.2).

#### 1.1.4.1 a) Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique

##### Code d'Éthique

Les normes éthiques du Groupe sont contenues dans un document unique : le **Code d'Éthique de Michelin**. Ce dernier est applicable à tous les salariés du Groupe, à ses collaborateurs et à l'ensemble de ses partenaires. Publié initialement en 2010 et mis à jour en 2014 et 2020, le Code d'Éthique a été revu et complété en 2021 afin, notamment, de renforcer les engagements du Groupe dans certains domaines tels que les droits de l'Homme et l'environnement, de mieux répondre aux questions des salariés et de faciliter sa lisibilité.

Plus précisément, ce nouveau Code d'Éthique :

- rappelle les valeurs et principes d'action fondamentaux du Groupe ;
- indique aux salariés comment réagir face aux situations les plus fréquemment rencontrées ;
- décrit clairement les comportements à adopter en adéquation avec les valeurs et les prescriptions internes (section "*Je dois/je ne dois pas*") ;
- traite des situations pratiques et explique la ligne de conduite à tenir ( section "*Cas pratiques*") ;
- fournit une liste d'experts à consulter en cas de doutes (section "*Contacts*") ;
- propose une liste de documents internes supplémentaires pour approfondir certains thèmes ( section "*Supports*").

Les principes du Code d'Éthique sont répartis dans les rubriques suivantes : "*Ma vie dans l'entreprise*", "*Ma conduite des affaires*", "*Ma communication avec l'extérieur*" et "*Mon rapport avec l'environnement*". Vingt-cinq thèmes sont abordés, dont certains renvoient à des prescriptions internes spécifiques. Ainsi, par exemple, la protection des données personnelles fait l'objet de mesures plus détaillées dans la Directive Groupe de protection des données personnelles et ses annexes.

Le Code d'Éthique, désormais sous-titré "**Agir avec Éthique au quotidien**", est introduit par une communication des Gérants soulignant l'engagement du Groupe en matière d'Éthique, qui repose sur le comportement Éthique de chaque salarié, chacun étant "*Ambassadeur des valeurs de Michelin*". Il est traduit en vingt et une langues et est disponible sur les sites intranet ainsi que sur le site internet du Groupe (<https://ethique.michelin.com>). Il existe également en format digitalisé dans **21 langues**, ce qui facilite sa lecture.

Le déploiement du Code d'Éthique, revu en 2021, a fait l'objet d'une communication spécifique (e-learning, vidéos, événements) au niveau du Groupe et par les Régions, dans les pays relevant de leurs périmètres géographiques respectifs.

##### Contrôles

Le Groupe s'assure du respect des règles de conduite contenues dans son Code d'Éthique dans le cadre de l'application des prescriptions internes, du contrôle interne et des missions d'audit. Les contrôles internes portant spécifiquement sur les sujets éthiques et de conformité ont été substantiellement renforcés avec plus 55 % de tests réalisés en 2022 par rapport à 2021.

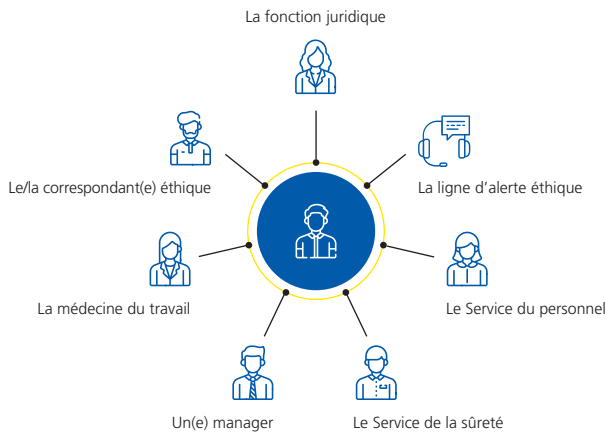
##### Dispositif d'alerte

Le Groupe veille à avoir une conduite éthique dans l'ensemble de ses activités et souhaite que les salariés et les parties prenantes externes puissent s'exprimer et signaler des cas de non-respect du Code d'Éthique de Michelin.

Depuis 2021, un dispositif d'alerte unique est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe se substituant aux dispositifs d'alertes régionaux qui existaient depuis 2005. Ce dispositif est accessible, en trente langues, aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels du Groupe mais également aux clients, aux fournisseurs, aux prestataires de services et autres parties prenantes externes via un numéro de téléphone et un site internet sécurisé hébergé par une société indépendante. Ce dispositif garantit le principe de confidentialité des signalements.

Ce dispositif permet le recueil des signalements relatifs à l'existence de comportements ou de situations contraires aux lois applicables, aux prescriptions internes et aux valeurs et principes du Groupe rappelés dans le Code d'Éthique de Michelin. Ce signalement peut être réalisé de manière anonyme. Comme cela est indiqué dans le Code d'Éthique, les signalements peuvent également être adressés auprès des canaux de signalement traditionnels : le service du Personnel, le Service de la Sécurité, la fonction juridique, un manager, le médecin du travail ou un correspondant éthique régional. L'ensemble des signalements est consolidé dans la ligne d'alerte du Groupe et présenté régulièrement au Comité Éthique du Groupe.

**LES ACTEURS DU DISPOSITIF D'ALERTE**



Les signalements reçus sont analysés conformément aux prescriptions internes applicables à l'ensemble du Groupe et définies par le Compliance Support Group et la Direction Corporate de la Sécurité des Systèmes d'Information, de la Sûreté et de l'Environnement. Ces dernières décident, sur la base des éléments contenus dans les signalements, du lancement d'investigations internes, qui peuvent ensuite donner lieu, lorsque les faits allégués sont confirmés, à des plans d'action incluant des mesures correctives et/ou des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement. Les Comités Éthiques régionaux appliquent les prescriptions internes dans leur périmètre géographique.

**En 2022, le Groupe a reçu un total de 1 740 signalements <sup>(1)</sup> ;** Tous ces signalements ne s'avèrent pas être des violations établies du Code d'Éthique.

Sur les 1 269 signalements clos, 37 % se sont révélés sans fondement, 10 % ne comportaient pas d'informations suffisantes pour engager une enquête, 41 % ont donné lieu à des mesures correctives et disciplinaires dont des **licenciements**.

**1.1.4.1 b) S'engager fermement dans la prévention de la corruption**

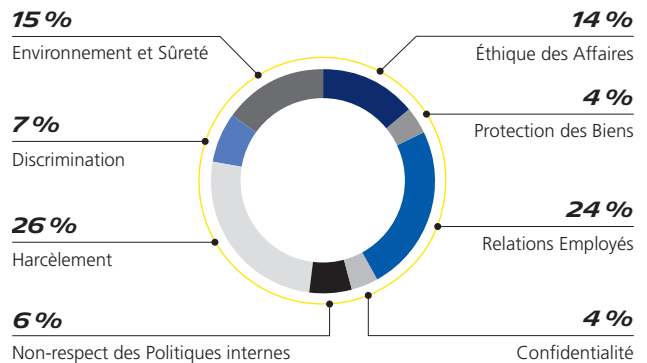
**Le Groupe s'est doté, en 2015, d'un Code de conduite anticorruption, mis à jour en 2020, clair et pratique, à destination de tous les employés et des partenaires externes, démontrant sa volonté de mettre en œuvre une politique de zéro tolérance contre toute forme de corruption.**

Le Code de conduite anticorruption a pour objectif de sensibiliser l'ensemble des salariés de Michelin aux actes pouvant caractériser des faits de corruption, en fournissant des exemples et en indiquant la conduite à tenir en cas de confrontation à des faits ou des situations susceptibles de caractériser des faits de corruption ou équivalents. Le Code anticorruption traite en particulier des thèmes relatifs aux "pots-de-vin" et commissions illicites, à l'utilisation des agents ou intermédiaires, aux paiements de facilitation ou autres avantages incitatifs, aux contributions caritatives et politiques, aux cadeaux et invitations.

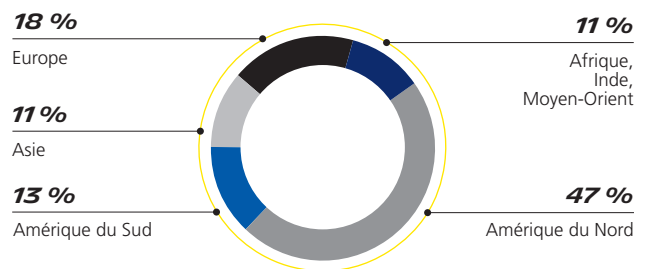
Le Code d'Éthique publié en 2021 rappelle les principes qui doivent gouverner les décisions de chaque employé confronté à une situation susceptible de caractériser des faits de corruption.

Parmi les déclarations reçues, 3 % étaient des doublons. Parmi les cas donnant lieu à des mesures, certaines situations dans lesquelles il n'y avait pas de violation avérée, ont donné lieu à des mesures internes afin d'améliorer des contrôles ou des process internes.

**CAS PAR TYPE**



**CAS PAR RÉGION**



Depuis 2021, Michelin a poursuivi l'amélioration continue de son **programme de conformité anticorruption** autour des éléments suivants :

- engagement de l'instance dirigeante rappelé dans le Code d'Éthique publié en 2021 ;
- mise à jour au niveau Groupe de la cartographie spécifique des risques de corruption ;
- renforcement de l'évaluation de l'intégrité des tiers (dont la mise en place de vérifications spécifiques préalables à toutes opérations de fusion - acquisition) ;
- poursuite et développement des formations par le biais d'outil E-learning et en présentiel (E-learning obligatoire dédié à la lutte contre la corruption, formations spécifiques en présentiel destinées aux fonctions les plus exposées) ;
- mise à jour régulière des prescriptions internes liées à l'éthique et à la conformité dont celle décrivant en détails le programme de conformité anticorruption, celles relatives aux cadeaux et invitations et aux conflits d'intérêts ;
- renforcement des contrôles internes existants ;
- conduite d'audits internes.

(1) Nombre total de signalements consolidés reçus directement dans la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels de signalement.

Dans le cadre du programme de conformité anticorruption, le groupe Michelin a également mis en place un indicateur clé de performance portant sur **le taux de suivi de la formation dédiée à la lutte contre la corruption**. Cette formation en format e-learning rappelant les principes fondamentaux de lutte

contre la corruption déployée depuis le dernier trimestre de l'année 2021 cible l'ensemble des cadres et collaborateurs dans le monde entier. L'objectif de suivi est de  $\geq 98\%$ .

Au 31 décembre 2022, plus de 35 000 employés du groupe Michelin ont suivi cette formation, **soit 92 %** de la cible <sup>(1)</sup>.

#### 1.1.4.1 c) Droit de la concurrence

Michelin a une exigence élevée en matière de conformité aux lois relatives au droit de la concurrence, et ce depuis de nombreuses années. Depuis 2004, Michelin a un **programme de conformité spécifique au risque de non-respect des règles de concurrence** ("Antitrust Compliance Program/ACP"). Ce programme est basé sur une cartographie des risques <sup>(2)</sup>, et comprend :

- des prescriptions et des référentiels généraux et spécifiques à certaines thématiques du droit de la concurrence ;

- des actions de sensibilisation et des formations pour les salariés les plus exposés ;
- des contrôles internes spécifiques ;
- des audits internes.

Ce programme est piloté par le Responsable Concurrence et déployé au sein des Régions par un réseau d'experts au sein des directions juridiques locales.

#### 1.1.4.1 d) Protection de la vie privée et des données personnelles

Michelin accorde une attention particulière à la protection des données personnelles (notamment celles de ses clients, employés, candidats, actionnaires et fournisseurs).

Dans ce cadre, le Groupe a déployé une gouvernance qui s'appuie sur un Comité mondial de protection des données personnelles, un Data Protection Officer (DPO) Groupe, une équipe corporate Privacy au sein du Compliance Support Group, un réseau de *privacy managers/DPO* locaux, de *Privacy Operation Partners* et de *Privacy Champions*, afin de piloter sa conformité avec les réglementations applicables en la matière dont le Règlement européen 2016/679 relatif à la protection des données (RGPD), le PIPL, le FCPA, le LGPD, etc... et les politiques internes du Groupe en la matière.

Le groupe Michelin vise désormais l'application des principes de protection des données personnelles par toutes ses filiales quelle que soit leur localisation. Le Groupe dispose en outre de règles internes en matière de transfert des données personnelles (BCR <sup>(3)</sup>).

Michelin attache également une attention particulière à la gestion des requêtes ou plaintes reçues de nos utilisateurs et clients. Les équipes de protection des données dans chaque pays concerné sont en charge de s'assurer qu'une réponse adéquate est donnée à chaque requérants dans le respect des délais. De même, en cas de violation de données à caractère personnel, les équipes Privacy sont systématiquement associées notamment pour identifier les cas où une information doit être adressée aux utilisateurs ou clients dont les données ont été compromises lorsque l'incident présente un risque élevé pour leurs données et ainsi leur permettre en toute transparence de prendre les mesures adéquates.

Enfin, la protection des données personnelles est intégrée dans l'activité de contrôle interne du Groupe, et fait périodiquement l'objet d'audits internes.

#### 1.1.4.1 e) Lutter contre l'évasion fiscale

La politique fiscale de Michelin est définie et mise en œuvre conformément à ses objectifs opérationnels de développement commercial responsable et durable. En cette matière, la première responsabilité de l'entreprise est de veiller à être en totale conformité avec l'ensemble des obligations légales fiscales internationales, régionales et locales et des principes directeurs qui les encadrent. Michelin a en outre défini des règles fondamentales propres destinées à sécuriser ses positions et à s'assurer que l'entreprise supporte convenablement la charge d'impôt due dans les différents territoires dans lesquels elle opère.

Michelin interprétera à cette fin systématiquement la législation fiscale dans le respect à la fois de la lettre et de l'esprit du législateur sans chercher à exploiter une quelconque ambiguïté.

L'entreprise reconnaît par ailleurs la nécessité et la valeur d'une relation de confiance avec l'ensemble des autorités fiscales ; en conséquence, le Directeur des Affaires Fiscales Groupe et les membres de son réseau suscitent, développent et maintiennent des relations suivies et transparentes avec l'ensemble des autorités fiscales.

Le Groupe cherche à ce titre chaque fois que cela est possible à développer ce type de relations dans les différentes géographies où il opère. Dans ce cadre, le Groupe a signé en 2019 avec les autorités fiscales françaises un accord de partenariat ("relation de confiance" mise en place par le ministre du Budget) au titre duquel nous partageons en totale transparence les événements majeurs pouvant avoir une incidence fiscale.

La politique fiscale du Groupe condamne naturellement fermement toute forme de fraude fiscale et précise en outre expressément que la Direction ne doit pas chercher à tirer profit de régimes fiscaux considérés comme préjudiciables ou non-transparents. De même, Michelin ne réalisera aucune transaction ou opération financière qui poursuit un objectif d'évasion fiscale ou qui ne viserait aucun bénéfice opérationnel et/ou économique pour le groupe Michelin autre que de l'optimisation fiscale.

(1) La cible 2022 est établie au 31 décembre 2021 sur la base des sociétés disposant de Intouch à cette date : soit pour les Catégories 1 à 4 : 38 160 employés. Cette cible sera réactualisée en 2023 en fonction de l'évolution du déploiement de Intouch et de la catégorisation des personnes dans Intouch sur les effectifs 2022.

(2) Réalisée avec la collaboration d'un prestataire externe.

(3) Binding Corporate Rules.

**La publication récurrente d'un taux effectif d'impôt du Groupe supérieur à 20 % conjuguée à une absence de redressements et condamnations pour fraude fiscale** confirment les actions et la gouvernance fiscale mises en place pour lutter contre l'évasion fiscale <sup>(1)</sup>.

Par ailleurs toutes les présences géographiques du groupe répondent à une décision opérationnelle en lien avec notre activité industrielle et commerciale et non un choix guidé par des considérations d'ordre fiscal.

Par ailleurs en 2022 afin d'assurer un déploiement homogène des éléments clés de la politique fiscale, le groupe a décidé de créer **un poste de Directeur de la Gouvernance fiscale**. Ses principales missions s'articulent notamment autour :

- du respect des bonnes pratiques en matière fiscale pour l'intégralité du Groupe et assurer la cohérence globale ;
- de la vérification de la mise en place des règles d'or de la politique fiscale du Groupe ;
- de la définition des relations "de confiance" avec les autorités fiscales ;
- de la formation des parties prenantes internes du groupe aux enjeux de la fiscalité internationale "durable" dans un environnement changeant.

Les politiques de gestion des risques fiscaux se fondent sur :

- la mise en œuvre d'une politique de prix de transfert en accord avec les dernières lignes-guides de l'OCDE établissant la rémunération de l'ensemble des entités du Groupe sur la base de relations de pleine concurrence ainsi qu'une juste rémunération des fonctions clés ;
- l'application de la politique de prix de transfert au sein de l'intégralité du Groupe faisant systématiquement l'objet d'une information compréhensible et transparente conformément aux demandes des juridictions fiscales concernées ;
- la protection de la valeur pour l'actionnaire par la mise en œuvre de tous moyens permettant de réduire le risque de double-taxation des profits, impliquant l'accès, le cas échéant, à toutes les voies de recours nécessaires (recours internes, autorités compétentes, arbitrages) ;
- l'assurance que l'ensemble des positions fiscales prises sont cohérentes avec les valeurs fondamentales du Groupe, ce qui inclut notamment le respect des faits, de l'environnement et des personnes ;
- la préférence pour des solutions évitant des analyses fiscales inutilement complexes, afin de réduire les risques d'interprétations divergentes pouvant conduire à des contentieux fiscaux, et ainsi améliorer la transparence.

L'ensemble des risques d'ordre fiscaux sont suivis spécifiquement par le Département des Affaires fiscales, sous l'autorité de la Direction Corporate Finance du Groupe. Le dispositif de gestion de ces risques est également encadré par la politique fiscale Groupe.

#### 1.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables

**ODD 2.3, 2.4, 8.4, 10.1, 12.6, 12.8, 15.2, 15.5**

**La Direction des Achats est le principal relais des engagements RSE de Michelin auprès de ses fournisseurs.** Sa mission n'est pas seulement de garantir la disponibilité des produits et services nécessaires au Groupe, par la sélection de fournisseurs qui satisfont à ses exigences de qualité, de coût, de délai et de fiabilité. **Il s'agit aussi de sélectionner des fournisseurs qui répondent à nos attentes en matière de responsabilité sociétale et environnementale.** Les équipes s'appuient sur le Code d'Éthique du Groupe, tout en veillant au devoir de vigilance.

La Direction des Achats se structure autour de quatre domaines : les achats de matières premières, les achats de caoutchouc naturel, les achats industriels et les achats de services. Avec environ 17 milliards € en 2022, les achats représentent près de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe.

#### Facteurs de risque

La politique d'Achats responsables vise, entre autres, à diminuer l'impact des risques suivants :

- non-respect des droits humains chez nos fournisseurs ;
- impact de nos fournisseurs sur le changement climatique <sup>(2)</sup> ;
- impact de nos matières premières sur l'environnement ;
- non-respect du code de conduite relation fournisseurs.

(1) Cf États financiers 5.2.

(2) Cf. chapitre 4.1.1 Environnement.

### 1.1.4.2 a) Gouvernance et organisation

#### **Une politique claire**

En avril 2021, Michelin a publié sa **Politique d'achats responsables et durables**. Celle-ci définit les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en matière d'achats responsables. Elle couvre les enjeux relatifs à l'environnement, aux droits humains, et à l'éthique. Ce document est accessible en ligne à l'adresse : <https://purchasing.michelin.com/fr/achat-durables/>.

Cette Politique s'appuie sur trois documents de référence fondamentaux de la Direction des Achats Michelin, que sont :

- **les Principes des Achats Michelin**, document publié en 2012 pour la première fois et a fait l'objet d'une refonte totale fin 2020. Ce document repose sur les valeurs du Groupe et ses engagements internationaux à travers les conventions fondamentales de l'OIT, le Pacte mondial des Nations unies et les principes directeurs de l'OCDE. Ce document formalise notamment les exigences et les attendus du Groupe envers ses fournisseurs en matière environnementale, sociale et éthique. Ces Principes font partie des contrats d'achats du Groupe et sont intégrés aux Conditions Générales d'Achat ;
- **le Code de conduite relations fournisseurs**, créé début 2021, à destination de toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs. C'est un élément du Code Éthique du Groupe ;
- **la Politique de caoutchouc naturel responsable**. (voir section 4.1.4.3 c).

#### **Une organisation mondiale**

Michelin compte environ 45 000 fournisseurs sur tous les continents. La Direction des Achats comprend quant à elle environ 770 collaborateurs dans le monde. Elle est intégrée dans les dispositifs de Gouvernance RSE du Groupe. Le Directeur des Achats est membre des Gouvernances "Environnement" et "Droits de l'Homme" ainsi que du Comité "Éthique". Une manager du Développement et mobilité Durables lui est hiérarchiquement rattachée. Celle-ci participe aux comités opérationnels du Groupe sur l'économie circulaire, les émissions de gaz à effet de serre, la biodiversité, les droits de humains et l'éthique. La démarche d'Achats responsables est animée au sein de chaque domaine d'Achats et de chaque Région, avec l'appui d'un réseau mondial "Achats Responsables". Elle fait l'objet d'une coordination assurée en central. Le Directeur des achats est aussi membre du Comité de Direction Groupe.

#### **Une démarche continue et reconnue**

La démarche volontariste du Groupe en faveur d'une politique d'achats responsables se traduit par des actions de progrès conduites année après année en la matière, ainsi que par une série d'indicateurs spécifiques suivis en équipe de Direction, et par la formation continue des équipes d'acheteurs aux problématiques RSE. Les sociétés récemment acquises sont intégrées dans les processus achats du Groupe progressivement, selon un calendrier qui leur est propre.



Signataire de la charte des "Relations Fournisseurs Responsables" en octobre 2012, Michelin a obtenu en juin 2014 le label d'État du même nom. En 2019, puis à nouveau en juillet 2022, Michelin a reçu le **Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables**. Ce label distingue les sociétés ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs.

En parallèle, en 2019 puis en 2022, Michelin a reçu une **attestation de maturité** de ses pratiques d'achats au regard de la nouvelle **norme internationale ISO 20400 "Achats Responsables"**. Cette attestation, délivrée par une société externe agréée, reconnaît les pratiques du Groupe à un niveau probant.

Enfin, au titre de son évaluation RSE par la société EcoVadis, Michelin a obtenu en août 2022 **un score de 80/100 sur le volet "Achats Responsables", ce qui positionne le Groupe dans le top 1 % des fournisseurs évalués du secteur Manufacture of rubber products.**

Ce sont ainsi les efforts des équipes Achats du Groupe et de leurs partenaires internes qui sont reconnus dans les pratiques d'achats responsables.

En 2022, pour la 3ème année consécutive, le CDP a reconnu la capacité du Groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en lui décernant le **CDP Supplier engagement leader award**.

**1.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs****Identification des catégories et pays à risques**

En complément de la cartographie Groupe, la Direction des Achats a développé une cartographie des risques relatifs aux enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) de la chaîne d'approvisionnement. Cette cartographie hiérarchise les catégories d'achats en matière de risques RSE, en considérant quatre thèmes :

- L'Environnement,
- les Droits Humains,
- la Santé-Sécurité,
- l'Éthique des Affaires.

Des facteurs aggravants, comme – *par exemple* – la complexité de la chaîne d'approvisionnement, ont été pris en compte. En s'appuyant sur des bases de données externes, Michelin a ensuite identifié les pays dans lesquels le Groupe s'approvisionne qui présentent des risques en matière de **respect de l'environnement et de droits humains**.

Une refonte totale de cette cartographie a été réalisée en 2020, et une mise à jour effectuée en 2022. La cartographie permet de prioriser le déclenchement d'évaluations des performances RSE, et la mise en place d'actions de prévention adaptées en fonction de la nature et du contexte de la famille d'achat <sup>(1)</sup>.

Parmi toutes les catégories d'achats, le **caoutchouc naturel** mérite une attention particulière tant du point de vue environnemental que du point de vue sociétal. En effet, 90 % de la production mondiale provient d'Asie, et 85 % des volumes sont produits sur de petites plantations de taille généralement inférieure à 4 ha. La chaîne d'approvisionnement est particulièrement complexe et fragmentée. En conséquence, **une approche particulière a été développée pour le caoutchouc naturel**. Elle est explicitée en fin de section.

**Évaluation des fournisseurs**

Depuis 2012, Michelin a mis en place une démarche d'évaluation de ses fournisseurs sur des critères RSE. Cela se fait selon différents moyens, adaptés en fonction des enjeux.

**Audits documentaires**

Michelin a confié à un tiers (la société de notation RSE EcoVadis) la réalisation d'audits documentaires RSE. Ceux-ci mesurent la performance des principaux fournisseurs de Michelin sur 21 indicateurs RSE regroupés en quatre thèmes : Environnement, Social & droits de l'Homme, Éthique, et Achats responsables.

**DÉPLOIEMENT % DU MONTANT DES ACHATS COUVERTS PAR LES FOURNISSEURS ÉVALUÉS ECOVADIS****Selon les catégories d'achats**

- 66 % des achats du Groupe
- 92 % des achats de caoutchouc naturel
- 93 % des achats des matières premières hors caoutchouc naturel

**Selon les pays à risques (pour les matières premières) <sup>(2)</sup>**

- 95 % des achats réalisés dans des pays qui présentent un risque en matière de respect de l'environnement
- 95 % des achats dans des pays qui présentent un risque en matière de respect des droits humains

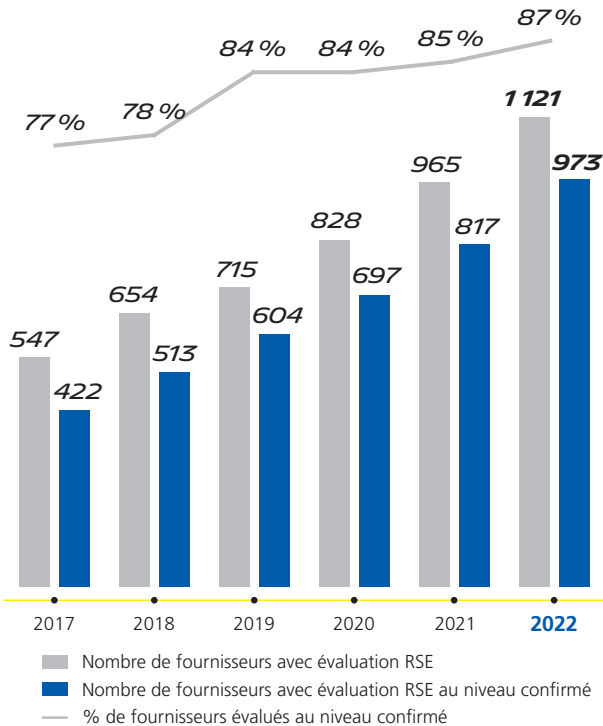
En 2021, la société **CAMSO** – *intégrée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019* – a commencé à déployer les évaluations RSE de ses fournisseurs les plus à risques. En 2022, la démarche a été étendue aux fournisseurs spécifiques de la société **MULTISTRADA**.

En parallèle, la couverture des audits documentaires est étendue chaque année, en ciblant prioritairement les catégories à risques identifiées lors de la phase de cartographie qui avaient un taux de couverture insuffisant.

(1) Pour un complément d'information, voir le plan de vigilance.

(2) Hors Fenner.

**EVALUATION RSE DES FOURNISSEURS**



L'attention portée aux évaluations tant par les équipes Achats que par les fournisseurs du Groupe, conjointement à la mise en place d'actions correctives, est porteuse de progrès. Ainsi, à la fin 2022, sur les 887 fournisseurs qui ont un historique d'évaluation, 66 % d'entre eux ont progressé et 19 % ont conservé le même score. Enfin, en ce qui concerne les fournisseurs qui avaient un score inférieur au niveau "confirmé" <sup>(1)</sup>, lors de la précédente évaluation, 61 % ont atteint le niveau attendu par Michelin.

Une attention particulière est portée sur les scores du thème "Social et droits de l'homme" avec une cible spécifique. Voir encart ci-dessous "Non - respect des droits humains chez nos fournisseurs".

**Suivi**

Les fournisseurs en deçà de la cible doivent mettre en place un plan d'amélioration de leur performance RSE. Ceci fait l'objet d'un suivi par les équipes Achats. Afin de mieux piloter la mise en place des plans d'actions correctifs, un indicateur permet de suivre le pourcentage de fournisseurs qui devraient avoir un plan d'action en place et qui ont effectivement créé un plan d'action ou mis en place des actions.

La bonne réalisation d'un plan d'action est systématiquement validée par une réévaluation. Des résultats jugés structurellement insuffisants ou un manque d'engagement sur les enjeux liés au développement durable peuvent conduire la Direction des Achats à revoir ses relations contractuelles avec le fournisseur, voire à y mettre un terme. Cette décision fait l'objet d'une réflexion collégiale qui prend en compte les conséquences d'une telle décision.

**Questionnaire d'auto-évaluation**

En 2018, un questionnaire d'auto-évaluation RSE a été développé et mis à disposition des opérationnels de la fonction achat. Cette auto-évaluation de la performance RSE des fournisseurs peut être demandée, à l'appréciation de l'acheteur, lors de la phase d'appel d'offres, ou en cours de contrat. Elle permet de mesurer la maturité des fournisseurs en matière de pratiques RSE et de la prendre en compte parmi les critères de sélection du fournisseur si c'est pertinent. Elle s'applique uniquement à des fournisseurs dont la performance RSE n'est pas évaluée par les audits documentaires.

**Audits sur site**

Afin de s'assurer de la Qualité et du respect des Principes des Achats par ses fournisseurs, Michelin a mis en place une **évaluation du système qualité fournisseur (ESQF)**. Il s'agit d'un audit réalisé sur site. Il porte entre autres sur l'application des impératifs de santé, de sécurité, de respect de l'environnement et des droits humains énoncés ou découlant des Principes des Achats Michelin.

Plusieurs questions du formulaire ESQF ciblent les aspects sociaux et environnementaux.

À l'issue d'une ESQF, les auditeurs Michelin décernent une note spécifique au respect des Principes des Achats. Si celle-ci est inférieure à 80 %, l'audit n'est pas considéré comme réussi. Le fournisseur est enjoint de mettre en place les actions correctives identifiées lors de l'audit, et d'améliorer globalement ses performances avec une démarche de progrès. Dans le cas d'un audit non réussi, la note initiale sera réévaluée en fonction des actions mises en place par le fournisseur. En fonction des résultats obtenus, Michelin peut mettre un terme à sa relation contractuelle avec le fournisseur. En complément de l'assurance Qualité et du respect des Principes des Achats, l'audit a pour objectif de faire progresser nos fournisseurs dans la durée.

Note : En ce qui concerne les fournisseurs de caoutchouc naturel, une démarche d'évaluation et de cartographie des risques RSE particulière est mise en place (cf. 4.1.1.3 a).

**Les leviers d'action mis en place et démarches spécifiques aux risques RSE**

**Des leviers transverses d'action mis en place**

**Professionnalisation des acteurs**

Le Groupe mobilise des moyens importants pour renforcer le professionnalisme des équipes Achats et l'efficacité des processus. Le programme de formation des équipes Achats comporte notamment une série de **modules spécifiques aux Achats responsables** en ligne, afin de garantir une formation de qualité disponible à tout instant pour les équipes du monde entier. Fin 2022, le parcours de formation achats responsables compte 15 modules, dont certains sont obligatoires pour tout acheteur, et certains peuvent être plus spécifiques à certains domaines ou pays. À fin 2022, les modules obligatoires ont été suivis par plus de 350 personnes dans le monde entier.

(1) "Confirmé" : ce niveau correspond à un score global Ecovadis >= 45.

**Formations disponibles pour les fournisseurs**

En 2022 **un module de formation spécifique à destination des fournisseurs a été développé**. Il couvre les bases de la RSE et les évaluations par audit documentaire. Ce module vient s'ajouter aux formations disponibles pour nos fournisseurs sur la plateforme EcoVadis (EcoVadis Academy) et sur celle du CDP. 137 fournisseurs ont terminé au moins un module de la EcoVadis Academy.

**Prise en compte des enjeux RSE dans les processus achats adaptés**

La stratégie d'achat prend en compte les enjeux RSE en particulier pour certaines familles les plus à risque. Ce qui peut conduire à regrouper les achats auprès de certains fournisseurs spécifiques agréés.

Le fait de prendre en compte des critères RSE lors des appels d'offres est encouragé et se développe. Les critères RSE peuvent porter sur les performances RSE des sociétés consultées, comme sur les performances RSE des offres proposées. Ces critères reposent sur 3 thématiques essentielles :

- le changement climatique et les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- l'économie circulaire et les ressources naturelles ;
- l'éthique et les personnes.

Un guide et un module e-learning ont été créés en 2021 pour aider les acheteurs dans cette démarche.

La transparence des fournisseurs sur les enjeux RSE et leur performance sur le sujet sont aussi considérés :

- dans la démarche SRM (*Supplier Relationship Management*), pour la segmentation des fournisseurs, ainsi qu'au cours des réunions périodiques qui animent cette démarche ;
- lors de la définition des stratégies d'achats.

**Diversification des fournisseurs**

Malgré sa dimension internationale, le Groupe cherche à s'approvisionner auprès de fournisseurs locaux, ainsi que d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté, en complément de fournisseurs internationaux qui satisfont son niveau d'exigence et adhèrent aux principes du développement durable.

Depuis 2021, une impulsion particulière a été donnée pour promouvoir les achats auprès des entreprises du secteur du **travail protégé et adapté en France** : création d'une page intranet dédiée, d'un module de formation, d'un annuaire, et de vidéos partagées par plusieurs canaux de communication.

**Matériaux critiques [SASB TR-AP-440a.1]**

Les matériaux critiques sont définis comme des matériaux à la fois essentiels dans leur usage et soumis aux risques d'approvisionnement, et font référence d'une manière générale à certains minerais et aux terres rares. Ce type de matériaux est très peu présent dans les pneumatiques. Ils sont gérés conformément au dispositif de gestion des risques d'approvisionnement <sup>(1)</sup>. Ce dispositif est en place pour l'ensemble des matières premières : les matières présentant un risque particulier sont identifiées au sein d'une cartographie, et des dispositifs de gestion de risque sont mis en place, comme par exemple la mise en œuvre de contrats pluriannuels, la recherche de nouveaux fournisseurs, la substitution de stocks stratégiques et la recherche de produits de substitution, ainsi que le dispositif lié au devoir de vigilance sur les minerais de conflits (voir paragraphe plus bas).

**Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique**

Le Groupe a mis en place une démarche volontariste et a établi les catégories d'achats et les fournisseurs qui représentent les émissions de gaz à effet de serre (GES) les plus importantes ; Michelin communique activement avec ces fournisseurs pour inciter ces derniers à débiter, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES. (Cf. 4.1.1.1a) *Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Scope 3 : réduire les émissions liées à l'achat des matières premières et des composants*).

**Impact de nos matières premières sur l'environnement****Économie circulaire**

Afin de soutenir les efforts du Groupe quant à l'utilisation de matériaux durables, il est demandé aux principaux fournisseurs de matières premières de fournir une feuille de route pour développer des matériaux d'origine renouvelables ou recyclés. (Cf. 4.1.1.2 *Augmenter la circularité de nos produits/ Incrémenter l'utilisation des matériaux durables*).

Au sein des autres domaines d'achats, de nombreuses initiatives ont été mises en place pour mettre en œuvre l'économie circulaire. Citons, par exemple, l'achat de pièces de rechange d'automate non neuves (remises en état), d'objets promotionnels plus éco-responsables, la diminution de la fréquence de remplacement des ordinateurs portables. Les initiatives touchent aussi le conditionnement des matières premières, en cherchant à utiliser par exemple des palettes réutilisables.

**Biodiversité**

Les achats sont parties prenantes des démarches du Groupe en la matière, que ce soit avec les fournisseurs de caoutchouc naturels, de matières premières avec la conduite en 2021-2022 de l'étude *Science-Based Target Network (SBTN)* <sup>(2)</sup>, ou encore les fournisseurs de services d'entretien d'espaces verts pour les réductions de l'utilisation de produits phyto-sanitaires (Cf. 4.1.1.3 *Agir en faveur de la biodiversité*).

(1) Cf. section 2.1, risque 5 "Risque de rupture d'approvisionnement".

(2) SBTN : s'appuyant sur la dynamique du SBTi, le SBTN s'emploie à permettre aux entreprises et aux villes de se fixer des objectifs pour le climat et la nature.



## Non - respect des droits humains chez nos fournisseurs

### Évaluation fournisseurs

Un indicateur spécifique a été mis en place en 2021 concernant l'évaluation du thème "Social & droits de l'Homme" des évaluations RSE des fournisseurs. L'objectif est qu'en 2030, 95 % des fournisseurs évalués aient un score sur le thème "Social & droits de l'Homme" à un niveau confirmé. Fin 2022, le résultat est de **89 %**.

### Minerais de conflits

Michelin se montre particulièrement vigilant sur l'origine de certains minerais utilisés dans ses produits, même s'ils le sont en très faibles quantités. L'or, l'étain, le tantale et le tungstène sont communément regroupés sous l'appellation "minerais de conflits". Depuis 2019, Michelin intègre à sa démarche le cobalt. Michelin exerce son devoir de vigilance en s'appuyant sur les recommandations de l'OCDE en la matière, et les outils mis à disposition par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI). Michelin identifie les matériaux et composants entrant dans la composition de ses produits qui contiennent ces minerais ou leurs dérivés. Les fournisseurs de ces matériaux et composants doivent remplir périodiquement les formulaires de la RMI. Michelin vérifie ensuite la conformité de ces formulaires et listes par rapport aux listes établies par la RMI. Pour tous ces minerais, cette démarche permet de vérifier si nos fournisseurs derniers travaillent bien dans le cadre de fonderies homologuées par la RMI.

### Produits chimiques

Le règlement européen REACH *Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals* (Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques) vise à mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques. Il impose à tous les fabricants et importateurs de substances chimiques de plus d'une tonne par an, d'enregistrer ces substances auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). Les entreprises concernées doivent identifier et gérer les risques liés aux substances qu'elles fabriquent et commercialisent dans l'UE. Elles doivent montrer à l'ECHA comment la substance peut être utilisée en toute sécurité et communiquer les mesures de gestion des risques aux utilisateurs.

Michelin remplit ses obligations d'enregistrement en tant que fabricant ou importateur d'une substance chimique ou d'un article, vérifie la conformité de ses fournisseurs en matière d'enregistrement des substances et des articles que le Groupe utilise.

## Non - respect du code de conduite relations fournisseurs

### Code de conduite relations fournisseurs et module de formation dédié

Le **Code de conduite relations fournisseurs a été rédigé début 2021** fait partie intégrante du Code d'Éthique du Groupe, et s'applique non seulement aux acheteurs, mais aussi à toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs.

Pour garantir le respect des règles d'éthique, un module de formation spécifique est déployé au sein de l'organisation des Achats et auprès des partenaires internes en contact avec des fournisseurs du Groupe. L'objectif est de rappeler les lois et comportements attendus, en cohérence avec les Principes des Achats Michelin, et de formuler certaines recommandations. L'objectif fixé est d'atteindre 90 % de personnes formées à fin 2023. **À fin 2022, 84 % des personnes du métier achat** <sup>(1)</sup> ont déjà suivi ce module. Des formations complémentaires peuvent avoir lieu dans les différentes Régions.

### Paiement à temps des factures fournisseurs

Michelin porte une attention particulière au paiement à temps des factures de ses fournisseurs et propose à ces derniers des solutions de facturation adaptées (dématérialisation des factures au format pdf ou EDI). Une nouvelle plateforme unique et mondiale pour le traitement des factures est déployée depuis 2021 et apporte de nouvelles solutions de dématérialisation. Un pilotage hebdomadaire est effectué sur les factures en situation de blocage, mais aussi sur celles qui sont réceptionnées, dont la date d'échéance approche et dont la réception n'a pas été effectuée dans les systèmes d'information. Un tableau de bord sur les délais de paiement est mis en place et comprend plusieurs indicateurs, dont le pourcentage de factures payées à temps (POT) <sup>(2)</sup> Monde atteint 91,5 % en 2022), mais aussi des sous-indicateurs associés pour anticiper les problèmes potentiels. Après analyse, les actions adéquates sont menées auprès des achats, des partenaires internes ou des fournisseurs (actions menées auprès des fournisseurs qui envoient leurs factures tardivement afin de les sensibiliser et d'éviter de retarder les paiements).

La MFPM figure dans la liste d'entreprises solidaires publiée en avril 2020 par le comité de crise sur les délais de paiement du ministère de l'Économie et des Finances Français. Cette liste reconnaît les entreprises qui prêtent une attention particulière au paiement de leurs fournisseurs.

### Médiation fournisseurs

Depuis 2012, les fournisseurs ont la possibilité de saisir au travers du site Internet des Achats, le médiateur des relations client-fournisseur pour tout manquement supposé ou constaté aux règles édictées au sein des Principes des Achats Michelin. Le médiateur intervient uniquement lorsque le fournisseur a déjà tenté de résoudre, sans succès, le problème avec ses interlocuteurs habituels. Sur la période 2017-2022, le médiateur a été sollicité entre zéro et deux fois par an. Son intervention a permis de régler rapidement les problèmes soulevés par les fournisseurs, généralement liés à des problèmes de paiement de factures ou de règlement de litiges.

(1) Étant en contact avec les fournisseurs, pourcentage portant sur les personnes étant plus de 3 mois en poste.

(2) POT : Payment On Time.

**1.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel****Une attention particulière aux fournisseurs de caoutchouc naturel**

Acheteur majeur de la filière caoutchouc naturel à l'échelle mondiale, le Groupe porte une attention particulière à sa chaîne d'approvisionnement hévéicole (qui fournit le caoutchouc naturel), matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques ; le Groupe est attaché à une gestion responsable et durable de la filière hévéicole.

30 millions de personnes vivent de l'hévéaculture à l'échelle mondiale, dont 6 millions sont des planteurs villageois. 85 % de la production mondiale est ainsi assurée par des planteurs villageois sur des plantations de taille modeste, généralement inférieures à quatre hectares.

**Michelin a été classé n° 1 par SPOTT en 2022**, agence sur la transparence ESG du caoutchouc naturel, avec un score de près de 82 %. Cette évaluation permet de reconnaître Michelin comme **l'entreprise la plus transparente et la plus performante en matière de développement durable dans l'industrie du caoutchouc**.

**Un partenariat avec le WWF et des relations régulières avec la société civile**

Afin de préserver cette ressource et d'en maîtriser les impacts, depuis 2015, WWF et Michelin ont décidé d'agir ensemble dans la transformation du marché du caoutchouc naturel vers des pratiques plus durables, tout au long de la chaîne de valeur.

En parallèle, Michelin poursuit une démarche de consultations régulières à la fois de ses parties prenantes et des principales organisations de la société civile impliquées sur ces sujets. Ainsi, par exemple, tous les deux ans, le Groupe réunit des organisations de la société civile afin de rendre compte des progrès réalisés dans la chaîne de valeur "caoutchouc naturel" et d'échanger sur les voies de progrès. La dernière réunion d'information et de consultation a eu lieu à Clermont-Ferrand en novembre 2022. Au-delà de ces dialogues biennaux, Michelin collabore régulièrement avec des ONG, des chercheurs, des universitaires et des organismes gouvernementaux sur les sujets liés à la durabilité du caoutchouc naturel.

Par ailleurs, le Groupe est investi dans plusieurs cercles de réflexion sur la lutte contre la déforestation importée. En France, il participe activement à la définition de la stratégie de lutte contre la déforestation importée pilotée par le ministère de la Transition écologique et solidaire (voir aussi section 4.1.2.5 a).

**La Politique de Caoutchouc naturel responsable**

Michelin fut le premier fabricant de pneumatiques à publier un engagement pour une production et des achats responsables et durables de caoutchouc naturel en 2016. La **Politique de Caoutchouc naturel responsable a été mise à jour en 2021 et est validée par la plateforme GPSNR** <sup>(1)</sup>.

Rédigée avec l'aide de ses parties prenantes, et notamment avec celle d'ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains, la Politique de Caoutchouc naturel responsable constitue aujourd'hui une référence contractuelle pour les fournisseurs du Groupe.

Ce document, qui peut être téléchargé sur le site des achats du Groupe <sup>(2)</sup>, définit précisément les conditions d'exploitation de cette matière, tant sur le plan environnemental (zéro déforestation, sanctuarisation des zones de tourbières, des zones HCV – *High Conservation Value* – et HCS – *High Carbon Stock*), que sur le plan social et des droits humains (conditions de travail, consentement préalable, libre et éclairé des populations concernées, etc.). Michelin attend de tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement une adoption des pratiques responsables au niveau social, environnemental et de gouvernance pour maintenir l'hévéaculture dans une dynamique vertueuse.

La politique repose sur cinq piliers :

- **respecter tous les acteurs de la filière hévéicole**, en favorisant la résolution des conflits liés à la propriété foncière et en améliorant les conditions de travail et le cadre de vie de chacun ;
- **faire de l'hévéaculture un vecteur de protection de l'environnement**, en luttant contre la déforestation et en maîtrisant au mieux l'impact potentiel de l'activité hévéicole sur la faune et la flore ;
- **être un acteur de l'amélioration des pratiques agricoles**, en œuvrant à la diffusion de pratiques culturelles plus efficaces au sein de la filière hévéicole et tout particulièrement à destination des planteurs villageois. Michelin entend ainsi agir en faveur de l'accroissement des rendements agricoles ;
- **encourager un usage raisonné des ressources naturelles** en accroissant l'efficacité du caoutchouc employé dans les pneumatiques. Michelin ne cesse de développer de nouveaux procédés techniques qui optimisent l'emploi du caoutchouc dans ses produits ;
- **faire de l'hévéaculture un vecteur de progrès pour des pratiques de bonne gouvernance**. Michelin se pose en acteur intègre de la filière hévéicole, en agissant de manière transparente, en refusant toute forme de corruption et en dialoguant avec ses parties prenantes locales et internationales.

Depuis 2016, la politique est incluse dans tout contrat d'approvisionnement de Michelin. D'autre part Michelin encourage ses fournisseurs à se doter d'une politique, alignée avec les recommandations de la GPSNR.

**Les évaluations des acteurs de la chaîne d'approvisionnement**

L'évaluation des pratiques RSE de notre chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel se différencie selon les acteurs :

- pour nos fournisseurs directs : des audits documentaires réalisés par EcoVadis et des audits sur site sont mis en œuvre ;
- pour les usines de nos fournisseurs directs et leur chaîne d'approvisionnement amont : une cartographie des risques est réalisée via l'outil RubberWay<sup>®</sup> ainsi qu'une analyse du risque de déforestation.

**Audits documentaires EcoVadis**

Depuis 2013, les fournisseurs de caoutchouc naturel du Groupe participent à l'évaluation de leurs performances sociale et environnementale réalisée par la société EcoVadis. Des plans d'actions correctifs sont mis en place si les résultats sont en-deçà du niveau attendu. En 2022 la grande majorité de nos fournisseurs de caoutchouc naturel sont évalués, et 90 % des montants totaux sont à un niveau "confirmé" de maturité RSE. <sup>(3)</sup>

(1) La plateforme GPSNR (*Global Platform for Sustainable Natural Rubber*).

(2) <https://purchasing.michelin.com/fr/politique-de-caoutchouc-naturel-responsable/>.

(3) ce qui correspond à 98 % des montants ayant fait l'objet d'une évaluation (cf. 4.1.1.3 b).

**Audits sur site**

**Une équipe dédiée audite sur site chaque usine qui fournit du caoutchouc naturel au Groupe.** Les audits portent principalement sur des aspects qualité mais aussi sur des problématiques RSE, telles que l’environnement (traitement des eaux...), la santé et la sécurité des travailleurs. Chaque usine est auditée tous les ans ou tous les deux ans. Un retour est systématiquement fait, avec une demande de plan correctif si un manquement est observé.

**Évaluations des risques liés à la chaîne d’approvisionnement**

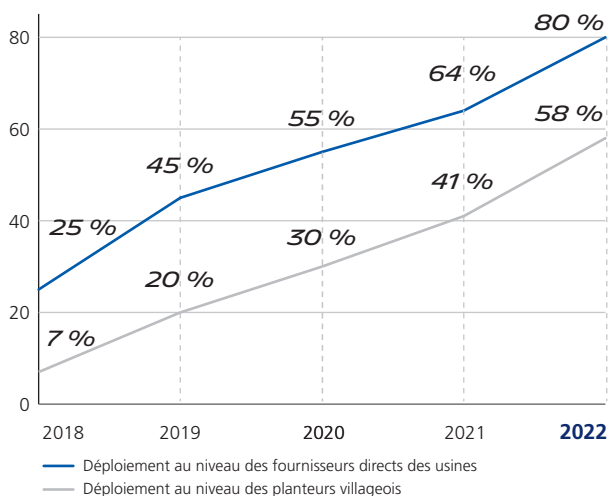
Pour comprendre et atténuer les risques dans sa chaîne d’approvisionnement en caoutchouc naturel, notamment ceux liés à la déforestation et aux droits de l’Homme, Michelin déploie des outils et des approches d’évaluation des risques de manière systématique.

**L’outil de cartographie des risques RubberWay®**, développé en 2017, utilise une application mobile pour cartographier les risques environnementaux et sociaux de la chaîne d’approvisionnement en caoutchouc naturel. Les différents acteurs (usines de transformation de la matière première, intermédiaires, grandes plantations et planteurs villageois) sont interrogés au sujet de leurs pratiques sur les quatre thèmes suivants : droits humains, environnement, formations agricoles et transparence commerciale.

Les données ainsi récoltées sont analysées et synthétisées sur une plateforme Internet ; la cartographie réalisée permet de mettre en lumière les zones à risques sociaux et environnementaux. Ces résultats sont partagés avec les fournisseurs directs de Michelin et peuvent être utilisés pour préparer des plans de progrès ou déployer des projets d’atténuation de risque de façon collaborative.

En 2019, RubberWay® a fait l’objet de la création d’une co-entreprise avec Continental AG et SMAG (éditeur de solutions logicielles), afin de faire de RubberWay® une solution indépendante, accessible à tous les utilisateurs de caoutchouc naturel. Ceci ouvre la voie à une utilisation plus large de l’application par d’autres pneumaticiens et équipementiers, favorisant ainsi une accélération des pratiques responsables de la filière caoutchouc naturel.

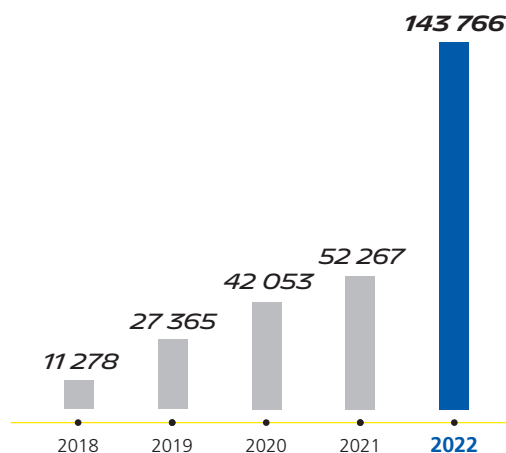
**VOLUMES DE CAOUTCHOUC ACHETÉS COUVERTS PAR L’APPLICATION RUBBERWAY®**



(1) Ce taux est calculé à partir du volume d’achat de caoutchouc naturel de l’année n-1.

(2) <https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>.

**NOMBRE DE QUESTIONNAIRES RUBBERWAY® COMPLÉTÉS (CUMULATIF)**



L’application a été déployée dans les pays suivants : Indonésie, Thaïlande, Côte d’Ivoire, Ghana, Nigeria, Libéria et Brésil. Un total cumulé de 143 766 questionnaires a été réalisé à fin 2022.

Michelin demande à ses fournisseurs de déployer dans un premier temps l’outil RubberWay® dans leurs sites de production et chez leurs fournisseurs directs, et a atteint en 2022 son objectif de **cartographier 80 % des volumes de caoutchouc naturel utilisés** (1).

Pour autant, le niveau où la démarche présente le plus d’intérêt est celui des planteurs. Étant donné le nombre très élevé de planteurs (environ 6 millions dans le monde), Michelin cherche à ce qu’un nombre suffisant d’entre eux participent à la cartographie RubberWay® pour s’assurer que celle-ci soit représentative des pratiques des planteurs. Fin 2022, ce seuil de représentativité minimale est atteint pour 58 % (1) des volumes utilisés par Michelin. L’objectif est d’atteindre 80 % en 2025.

Les progrès du déploiement de RubberWay et un résumé des résultats en matière de risques sont reportés de façon transparente sur le site Internet des Achats Michelin (2).

Comprenant les risques spécifiques de déforestation, Michelin travaille avec le WWF pour évaluer ces risques dans les zones d’approvisionnement de ses fournisseurs avec **un outil d’analyse des risques de déforestation**. En 2021, une analyse préliminaire a été réalisée, couvrant tous les principaux pays d’approvisionnement. Dans un premier temps, l’outil analyse les zones écologiquement sensibles autour de chaque usine de traitement du caoutchouc naturel, selon un rayon uniforme. Les usines sélectionnées sont ensuite classées par ordre de priorité, en fonction du risque constaté, pour une cartographie détaillée de la chaîne d’approvisionnement. Une analyse plus poussée est alors réalisée ce qui permet d’identifier les zones d’approvisionnement spécifiques à plus haut risque où une mitigation de ces risques doit être effectuée. En 2022, 8 usines ont été sélectionnées pour un exercice pilote dans le cadre de cette deuxième étape d’analyse et des plans d’action ont été identifiés sur la base des résultats.

### Les actions sur le terrain

Le déploiement de l'outil RubberWay® permet à Michelin d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'une manière spécifique aux fournisseurs ou aux zones géographiques. Michelin engage ses fournisseurs au sujet des risques de déforestation notamment, tout en recherchant des opportunités de les traiter directement sur le terrain dans les zones géographiques prioritaires.

Le projet CASCADE (*Committed Actions for Smallholder CAPacity DEvelopment*), à Sumatra en Indonésie, vise à améliorer les conditions de travail et de niveau de vie de 1 000 planteurs villageois et de leurs familles tout en améliorant les pratiques environnementales et sociales. Ce projet de quatre ans qui s'étend jusqu'en 2024, a été développé à partir des résultats de RubberWay®. Il associe une formation en présentiel et un outil de formation numérique pour en améliorer l'accessibilité et être en capacité de mesurer l'impact. La formation agricole permet aux agriculteurs d'augmenter leurs rendements en caoutchouc et de diversifier leurs revenus pour améliorer leur résilience économique. Les formations sociales et environnementales sont au cœur du projet, incluant la formation aux droits de l'Homme et du travail, et la promotion de pratiques agricoles respectueuses de l'environnement : réduction des produits chimiques, culture intercalaire ou agroforesterie et formations environnementales. Il s'agit du premier projet au monde sur le caoutchouc naturel qui englobe l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : planteurs villageois, un transformateur de caoutchouc naturel, un fabricant de pneumatiques (Michelin) et un constructeur automobile. Ce modèle de formation holistique, basé sur le risque, qui traite des moyens de subsistance et des défis environnementaux et sociaux, est continuellement élargie :

- le projet RIVER permettra de développer les compétences de 6 000 planteurs villageois et de leurs familles au Sri Lanka d'ici 2025, où l'hévéaculture joue un rôle important dans les moyens de subsistance locaux ;
- à Kalimantan Est, en Indonésie, un projet visant à former 2 000 planteurs villageois et leurs familles d'ici 2025 a été lancé à la fin de 2022. Les activités sur le terrain commenceront en 2023 ;
- le projet GPSNR d'agroforesterie en Thaïlande permettra à 1 000 agriculteurs villageois du sud de la Thaïlande de mettre en œuvre des systèmes d'hévéaculture agroforestiers d'ici 2025. Le projet, mené sous l'égide de GPSNR, est financé par Michelin et un constructeur automobile. Michelin gère directement ce projet et contribue également à l'expertise technique ;
- dans le contexte unique de l'Amazonie brésilienne, où les communautés locales récoltent le caoutchouc des hévéas sauvages, la Fondation Michelin soutient un projet, en collaboration avec le WWF Brésil, dont 3 800 familles bénéficieront d'ici 2023. Le projet vise à maintenir l'écosystème existant en améliorant les activités de collecte et de commercialisation du caoutchouc sauvage par les communautés traditionnelles. Mieux structurées et plus rentables, elles favoriseront ainsi le travail des communautés locales, limiteront les impacts négatifs de la pandémie et participeront à promouvoir la protection de la forêt amazonienne.

Au total, les projets décrits ci-dessus ont permis à **fin 2022 de former 780 planteurs villageois** (et collecteurs des communautés locales).

Le réseau mondial de caoutchouc naturel de Michelin, qui comprend des usines, une plantation en Indonésie, une zone de production axée sur la recherche et le développement au Brésil, et des co-entreprises en Afrique et en Asie, lui confère un savoir-faire unique, que le Groupe peut utiliser pour mettre en

œuvre des projets et des actions contribuant à la production responsable du caoutchouc naturel.

- À Salvador de Bahia, au Brésil, avec ses équipes d'agronomes et son centre de recherche expérimentale, le Groupe contribue de manière significative à la diffusion des meilleures pratiques agricoles, et au développement de nouvelles variétés d'hévéas résistantes aux parasites et aux maladies. Réserve écologique de 3 900 ha, la REM (Réserve Ecologique Michelin) est devenue l'une des zones les mieux protégées de la forêt atlantique Sud-Américaine et un exemple de restauration des paysages hévéicoles, constituant un refuge pour la biodiversité (voir 4.1.1.4 Agir en faveur de la biodiversité) ;
- en 2015, Michelin a créé une co-entreprise, RLU <sup>(1)</sup>, pour développer des plantations d'hévéa, protéger des forêts tropicales et restaurer des écosystèmes à Sumatra (71 000 ha) et à Kalimantan Est (18 000 ha). Ce projet a été mené en partenariat avec le WWF. Le projet a permis la création de plus de 4 000 emplois, ainsi que la protection de milliers d'hectares de forêt à haute valeur environnementale et de la faune locale (éléphants et tigres de Sumatra ; orang-outan de Bornéo) <sup>(2)</sup>. En juin 2022, Barito Pacific a cédé la totalité de ses parts à Michelin, qui est désormais l'actionnaire unique de RLU. La stratégie de RLU est inchangée et les objectifs sociaux et environnementaux de cette filiale sont maintenus, avec le même niveau d'exigence et de transparence. Le rapport de développement durable de RLU est accessible sur le site de RLU ([www.rlu.co.id/](http://www.rlu.co.id/)) ;
- la SIPH, co-entreprise localisée en Afrique de l'Ouest, est très impliquée auprès des agriculteurs villageois et des communautés locales. Elle met en œuvre, pour les communautés locales des programmes de prévention de maladies (paludisme, Sida...), et donne accès aux soins médicaux, à la scolarité ou encore au logement. SIPH fournit aux agriculteurs locaux des formations sur les meilleures pratiques agricoles et du matériel végétal de qualité par la production et la vente de plants d'hévéa.

En incluant les activités des co-entreprise, ce réseau mondial de caoutchouc naturel forme environ **90 000 agriculteurs** chaque année et maintient plus de 34 000 ha de zone de conservation ou de réserve.

### La plateforme GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber)

Afin d'accélérer les progrès pour une chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel plus durable, Michelin a travaillé avec un groupe diversifié de parties prenantes pour mettre en place une plate-forme multi-acteurs : la Plateforme Mondiale pour un Caoutchouc Naturel Durable (**GPSNR – Global Platform for Sustainable Natural Rubber**).

Cette plateforme vise à améliorer les performances environnementales et socio-économiques de toute la filière du caoutchouc naturel. Elle réunit les parties prenantes de la chaîne de valeur du caoutchouc naturel : producteurs, transformateurs et revendeurs, fabricants de pneumatiques et autres utilisateurs, constructeurs automobiles, ainsi que la société civile avec la participation de nombreuses ONG.

Michelin a présidé le Comité Exécutif du GPSNR jusqu'à fin 2021 et reste l'un des membres les plus actifs. En 2022 Michelin a participé aux six groupes de travail de la GPSNR (*Policy Toolbox – Transparent Reporting Task Force, Strategy & Objectives, Smallholder Representation, Capacity Building, Shared Responsibility, Traceability & Transparency*).

Pour un complément d'information, voir le site [www.gpsnr.org](http://www.gpsnr.org)

(1) Royal Lestari Utama.

(2) Royal Lestari Utama Sustainability report 2021-2 : <https://www.rlu.co.id/sustainability>.

**Pour en savoir plus :**

Le site Internet des Achats Michelin dédié au caoutchouc naturel développe <sup>(1)</sup> une information enrichie sur le sujet, et présente les documents suivants, généralement déclinés autour de quatre thématiques que sont les personnes, l’environnement, les planteurs et les parties prenantes :

- la Politique de Caoutchouc naturel responsable, dans son édition la plus récente ;

- la feuille de route 2020-2025 pour un caoutchouc naturel responsable ;
- Rapports annuels sur les opérations et la chaîne d’approvisionnement du caoutchouc naturel ;
- un tableau de bord complet et régulièrement mis à jour reprenant les indicateurs de progrès liés à la Politique de Caoutchouc naturel.

**1.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services ODD 3.6, 11.2**

Offrir à nos clients la meilleure qualité de produit et de service, dans chaque segment de marché que nous décidons de servir.

**Risque lié à la sécurité des produits pneumatiques**

Les pneumatiques demeurent le cœur de métier du groupe Michelin. Doté d’un solide leadership, le Groupe est présent dans le monde entier, sur l’ensemble des secteurs d’activité : automobile, transport routier (bus, métros), marchés de spécialité (deux-roues, avion, génie-civil, agricole, engins de construction ou de manutention).

Comme tous les manufacturiers de pneumatiques, au cas où des produits vendus présenteraient des défaillances lors de leur utilisation ou des défauts de conformité avec les dispositions réglementaires, Michelin pourrait être exposé à des risques d’action en responsabilité civile ou à des risques de campagnes de rappel produit.

**Spécificité du risque**

L’attention portée par le Groupe aux besoins de ses Clients et à la Qualité de ses produits et services, a fondé la confiance dans la marque MICHELIN et nourri la performance de l’entreprise.

Bien que ces dernières années il n’y ait eu aucun cas significatif, une défaillance en termes de sécurité aurait un impact particulièrement négatif sur la réputation de la marque MICHELIN <sup>(2)</sup>.

**La Qualité Michelin**

Depuis son origine, Michelin développe une forte culture de la Qualité. Être au service de la meilleure mobilité des personnes et des biens suppose une exigence absolue de sécurité et de qualité de tous les produits et services. Tous les employés du Groupe, sur l’ensemble de la chaîne de valeur ajoutée, sont formés et engagés dans la mise en œuvre de la Qualité Michelin au service de ses clients.

La gouvernance de la qualité des produits et services comprend :

- une Direction Corporate de l’Audit, de la Qualité, du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques, qui rapporte aux instances dirigeantes du Groupe ;
- un Réseau Qualité au plus proche des opérations, constitué des Directions Qualité de chacune des entités du Groupe : business, opérations et régions.

Elle définit une politique Qualité Groupe, incluant des prescriptions et standards qualité à appliquer en vue de délivrer durablement à ses clients des produits et services de haute valeur ajoutée, et cultiver leur confiance, ainsi que la confiance de l’ensemble des autres parties prenantes du Groupe.

Pour chacun des domaines majeurs que sont les achats de matières premières et composants entrant dans la composition des produits, la conception des produits et des services, et leur fabrication, les équipes qualité peuvent exercer, en toute indépendance, leur rôle et mission y compris dans la décision de mise sur le marché d’un nouveau produit ou de retrait d’un produit ne répondant pas aux standards qualité définis.

**Formation Sécurité Produit/Service**

La Sécurité des Produits/Service est prise en compte dans la formation de tout personnel ayant des activités à impact sécuritaire potentiel. En conception, le cursus de formation des concepteurs s’articule autour de la culture de la maîtrise des risques. Leur Validation et Qualification assurent l’atteinte du niveau de savoir et savoir-faire requis à l’issue du parcours de formation. Leurs compétences sont ensuite suivies régulièrement par le management et les experts métiers. Un contrôle interne évalue le respect de leur formation à la maîtrise des risques ainsi qu’aux requis Sécuritaires et Réglementaires.

Dans les ateliers de production, l’application des protocoles impactant la sécurité constitue la démarche “Règles Cardinales Qualité”. Ces règles s’appliquent sur tout le périmètre industriel Michelin. Elles sont inculquées à tout nouvel arrivant en fabrication lors des formations initiales. Leur connaissance et leur mise en œuvre sont évaluées avant prise de poste puis font l’objet de rappels réguliers. Ces Règles Cardinales Qualité font l’objet d’une attention particulière des employés. Elles sont évaluées en continu par le management notamment lors des visites sur site. Tout écart identifié déclenche un acte de management adapté. Des recyclages de formation ont lieu périodiquement. Des communications régulières permettent de maintenir la vigilance de tous. Pour les postes les plus sensibles, une Validation indépendante par le Service Qualité est nécessaire à la Qualification, elle permet de garantir le niveau de compétence des personnels. Des plans de contrôles spécifiques sont mis en place pour en assurer leur suivi dans la durée. Un contrôle interne s’applique sur les formations aux Règles Cardinales Qualité et à la Culture Qualité.

Les personnes en charge de la Qualité sont référentes dans la maîtrise des risques pour le client. Les Garants Conception et les Responsables Qualité des Activités Industrielles, notamment, sont formés à la Sécurité du Produit et à sa Conformité selon les exigences en vigueur.

(1) <https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>.

(2) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associé Risque 12 Sécurité des produits pneumatiques.

### Assurance qualité fournisseurs

Concernant les fournisseurs, les exigences de sécurité des produits/services de sécurité sont prises en compte dans les spécifications des matières premières. Le fournisseur s'engage à ce que ces points soient connus et correctement appliqués par ses employés. Le respect de cette exigence est vérifié lors des audits des fournisseurs.

La démarche d'Assurance Qualité Fournisseurs revue en 2020 est rattachée aux Principes des Achats Michelin et précise la manière dont Michelin entend appliquer les orientations de sa politique Qualité dans les relations avec ses Fournisseurs ainsi que la gestion de la qualité des produits et services achetés. Pour la sélection, puis le suivi des fournisseurs, cette démarche se traduit par plus de 200 audits d'Évaluation du Système Qualité Fournisseur (ESQF) et visites techniques chez les fournisseurs. Ces audits et visites sont réalisés par des auditeurs qualité Michelin confirmés et/ou des experts techniques du domaine<sup>(1)</sup>. Le référentiel d'audit s'appuie sur les exigences Michelin qui prennent en compte les normes Qualité ISO 9001 : 2015, IATF 16949 : 2016 et les exigences spécifiques des clients première monte. À l'issue de chaque audit, les auditeurs Michelin attribuent une note au fournisseur. Le fournisseur doit alors s'engager à mettre en place les actions correctives requises à la suite de l'audit. Si nécessaire, un nouvel audit ou une visite technique sont programmés.

Le plan d'audit annuel est validé puis suivi par une gouvernance regroupant les fonctions Achats, Qualité, Technique et Industrie.

### Système de management de la qualité

Dans le domaine de la conception et de la fabrication des produits, la Démarche Qualité Michelin est définie et prise en compte à tous les niveaux, déployée au travers une organisation Qualité s'appuyant sur un système de management de la Qualité. Cette démarche vise à maîtriser et améliorer de manière continue les façons de faire pour garantir la qualité de la conception et de la fabrication des produits et des services et, plus globalement, pour garantir les promesses faites aux clients. Elle définit des pratiques fondamentales intégrées à la formation du personnel, chacun devant les connaître et les appliquer dans son domaine de responsabilité.

Les standards qualité du Groupe Michelin s'appuient sur les standards et réglementations internationaux les plus stricts de la profession en matière de santé et sécurité des consommateurs et de protection de l'environnement.

Pour assurer la conformité de son système de management de la qualité, Michelin sollicite des organismes de certification externes au Groupe. Ainsi, l'ensemble des usines de fabrication de pneumatiques Michelin et des processus support sont certifiés ISO 9001:2015.

À la demande des clients constructeurs automobiles, les usines qui fabriquent et livrent des pneumatiques en première monte sont certifiées IATF 16949 : 2016. Cette norme décrit spécifiquement les processus pour le développement et la fabrication de composants pour l'automobile.

### Évaluations et tests sécuritaires

Les produits conçus et fabriqués par le groupe font l'objet d'évaluations spécifiques pour garantir qu'ils satisfont aux exigences sécuritaires établies par Michelin d'une part, en complément de celles définies par les règlements, d'autre part.

Sur le volet réglementaire, le groupe Michelin réalise les tests définis par les différents règlements applicables<sup>(2)</sup> pour obtenir la certification initiale de ses produits et garantir leur conformité dans la durée (COP : Conformité de la production). En 2021, le groupe a ainsi réalisé plusieurs milliers de tests de nature réglementaire, représentant plus de 255 000<sup>(3)</sup> heures d'activité.

Les plans de contrôle annuels de la conformité de production (COP) sont établis pour chacune des unités de production<sup>(4)</sup> et couvrent l'ensemble des règlements en vigueur sur les marchés servis par le groupe<sup>(5)</sup>. L'exécution de ces plans et les résultats obtenus sont contrôlés en interne par la fonction qualité et le cas échéant, en externe, par les organismes mandatés par les gouvernements à leur demande.

En s'appuyant sur son expertise technique et sa connaissance des marchés, le groupe Michelin a par ailleurs défini, pour chaque type de produit et chaque segment d'usage, ses propres exigences sécuritaires. Celles-ci sont validées et revues trimestriellement par des comités de pilotage dédiés, réunissant les Directeurs techniques et qualité concernés. L'ensemble de ces exigences est formalisé dans des standards internes qui font notamment référence à des tests reconnus homologués et qualifiés. Pour offrir à ses clients des produits satisfaisants aux exigences de sécurité les plus abouties définies par le groupe, Michelin consacre chaque année plus de 1 400 000<sup>(6)</sup> heures de tests sécuritaires<sup>(7)</sup> sur ses pistes ou dans ses laboratoires.

La réalisation de ces tests réguliers est, pour la majeure partie, opérée par le Groupe. Pour cela, Michelin dispose d'un réseau de laboratoires de mesures de matériaux et de centres de tests de pneumatiques en Europe, en Asie et aux USA. Ces centres sont accrédités NF EN ISO/CEI 17025.

### Formation et supports aux clients

L'adéquation des produits et services délivrés par Michelin à l'usage qui en est fait par les clients tient une place significative dans les standards qualité du Groupe. Les équipes marketing et les forces de vente s'attachent à comprendre les besoins des clients, ainsi que les risques potentiels associés à des conditions d'usage particulières ou extrêmes dans les territoires où les produits et services sont commercialisés. Ces informations sont consignées dans des cahiers des charges et prises en compte par les équipes de recherche & développement. Des conseils et supports à la bonne utilisation des produits et services sont apportés au travers des documentations techniques et des formations. Michelin anime de manière permanente un programme de formation de ses clients.

(1) Cf. 4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'achats responsables.

(2) Comme par exemple, les différentes exigences réglementaires de l'UNECE (R30, R54, R75, R106, R109, R117, R2017/2400...), de la Chine, l'Inde, l'Indonésie, la Thaïlande, les USA, le Brésil, les Pays du Golfe.

(3) Nombre d'heures de test effectivement réalisées en 2021. (La consolidation du nombre d'heures de test pour l'année de reporting n'étant pas disponible à la date de la revue par l'OTI, nous communiquons le chiffre avec une année de décalage).

(4) Le nombre de produits testés et de tests réalisés dépend du nombre de produits en production. Il peut donc varier d'une année à l'autre.

(5) Idem (3).

(6) Estimation du nombre d'heures de test basée sur les données 2021.

(7) Incluant les tests sécuritaires demandés par nos clients OEM.

**Surveillance des marchés et processus de traitement des événements qualité**

Michelin dispose d'un dispositif de surveillance de la performance des produits et services en clientèle. Cette surveillance constante sur le terrain est exercée dans le but de détecter les signaux faibles et de réagir efficacement et rapidement le cas échéant. Il s'appuie sur :

- des "customer rooms", localisées à proximité des marchés clés et regroupant toutes les compétences requises, qui captent les insatisfactions des clients, puis agissent pour mettre en œuvre dans les meilleurs délais, les actions nécessaires pour garantir la promesse qui leur a été faite. Si nécessaire, elles peuvent transmettre le problème aux plateformes qualité ;
- les plateformes qualité, généralement organisées par segment de produits, supervisent le suivi de la performance des produits sur le marché. Elles examinent toutes les informations et données disponibles pour apprécier un impact sur la sécurité des usagers des produits. Ces informations peuvent provenir de l'externe via des "customer rooms" ou d'autres sources telles que les incidents liés à la sécurité signalés sur le terrain. Elles peuvent venir aussi de l'interne via des alertes déclenchées par les équipes de conception, de fabrication ou de test ;
- une revue par le Board Surveillance de la performance des Produits trois fois par an pour s'assurer de la cohérence du dispositif avec les éléments de Politique Qualité et prescriptions définis par le Groupe.

Dans une situation où un produit ou service conçu et/ou fabriqué et/ou commercialisé par le groupe Michelin et/ou portant l'une des marques du Groupe présenterait un risque potentiel ou avéré pour la sécurité des clients, la Plateforme Qualité dédiée initiera un processus spécifique, défini et supervisé par la Direction Corporate Qualité, qui appréciera les impacts potentiels sur la sécurité des clients. Le cas échéant, le retrait du produit concerné du marché pourra être décidé pour garantir la sécurité des clients. Ce retrait se fera de manière systématique en conformité avec les réglementations applicables à la date de la décision.

En 2022, pour l'ensemble du groupe, toutes marques confondues et produits pneumatiques confondus, trois actions de rappel volontaires ont été initiées. Elles ont concerné 21 339 produits sur le total d'environ 200 millions de produits manufacturés chaque année par le groupe [SASB TR-AP-250a.1].

Ces rappels concernent :

- une action sur 144 pneumatiques équipant des véhicules de tourisme, en Amérique du Nord, lancée en avril 2022. Une anomalie de marquage (Absence des 3 lettres DOT) a été détectée sur ces produits et traitée avec les autorités concernées <sup>(1)</sup> conformément aux réglementations en vigueur ;
- une action portant sur 4 212 pneumatiques équipant des bus urbains, lancée en août 2022 en Australie et Nouvelle-Zélande. Ce lot peut présenter une baisse de performance qui, dans certaines conditions d'usage soutenues et prolongées, peut potentiellement entraîner une perte de pression ;

- une action portant sur 16 983 pneumatiques équipant des véhicules de collection et véhicules de compétition historiques, en Amérique du Nord, lancée en décembre 2022. Une anomalie de marquage (absence des 3 lettres DOT) a été constatée sur ces produits et traitée avec l'autorité concernée <sup>(2)</sup> conformément à la réglementation en vigueur.

Toutes les actions de retrait ont été décidées volontairement et à titre préventif par Michelin et menées en toute transparence. Elles précisaient la référence du modèle, les dates de fabrication et les informations permettant d'identifier facilement les produits potentiellement concernés, la description du défaut, l'évaluation des risques, l'identification des causes racines et les mesures correctives prises. Le cas échéant, les autorités compétentes ont été informées conformément aux lois et règles respectives en vigueur.

Les parties prenantes telles que constructeurs automobiles, distributeurs, réseaux de concessionnaires, clients ont été informés selon des moyens adéquats. Pour chaque campagne de retrait, une équipe pluridisciplinaire a géré la mise en œuvre du plan d'action selon les procédures de groupe. Un suivi continu est systématiquement assuré par la fonction qualité pour apprécier l'efficacité du retrait.

**Garantie des promesses au client**

Cette démarche Qualité est enrichie par la "Garantie de la Promesse au Client" visant 100 % de satisfaction client. Elle concerne l'ensemble des activités, et s'assure que le Groupe :

- connaît ses clients et ses marchés ;
- développe des offres qui répondent à leurs besoins ;
- respecte ses engagements dans l'exécution de ses offres ;
- communique clairement ses Promesses à ses clients ;
- détecte les écarts, et réagit rapidement ;
- mesure la satisfaction de ses clients.

Cette démarche "Garantie de la Promesse au Client" s'appuie sur un socle, sans lequel les six étapes ne pourraient être mises en œuvre : un engagement sans faille du management, des compétences, des standards, des données fiables et des indicateurs.

Depuis 2016, Le groupe Michelin utilise le *Net Promoter Score*<sup>®</sup> (NPS<sup>®</sup>) comme indicateur permettant aux équipes d'apprécier la satisfaction des clients, et de mettre en œuvre les actions correctives pour l'améliorer lorsque cela est jugé nécessaire.

Les clients du Groupe Michelin étant très divers – particuliers, professionnels, flottes de camions, loueurs, sociétés minières, compagnies aériennes, constructeurs automobiles, distributeurs de pneumatiques, accessoiristes, grossistes, clients dans le domaine des matériaux de haute technologie – il a été décidé de créer deux indicateurs composites :

- NPS "Client Final", moyenne pondérée de deux macro-clusters : consommateurs et clients professionnels qui sont des utilisateurs finaux de nos produits et services ;
- NPS "Partenaires", moyenne pondérée de deux macro-clusters : OEMs (clients constructeurs) et distributeurs.

(1) National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) & Transport Canada.

(2) National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA).

**NOTRE AMBITION :**

**Le Groupe a pour ambition d'augmenter le NPS "Partenaires" de 10 points et le NPS "Client Final" de 5 points à horizon 2030 par rapport à 2020.**

En 2022, le NPS "Partenaires" est de 41,6 contre 39,7 en 2021 et 40,9 en 2020 <sup>(1)</sup>, avec une nette progression chez nos clients revendeurs. La qualité de nos produits et notre image de marque sont nettement plébiscitées. A contrario, certains clients ont commenté négativement nos hausses de prix induites par l'inflation, ou attendent des améliorations de nos circuits d'approvisionnement. Chez nos clients revendeurs, les progrès les plus notables ont été sur la facilité à travailler avec nous, et les relations avec les équipes commerciales.

Une méthode de récolte et de calcul du NPS "Client final" homogène a été validée mais des contraintes techniques et un effet probable associé à la non-couverture de l'ensemble de l'année n'auraient pas permis de disposer de résultats pertinents. La mesure du NPS "Client Final" sera disponible en 2023.

Par ailleurs, nos clients et les agences indépendantes ont continué en 2022 à reconnaître l'engagement de Michelin et de tous les employés du Groupe pour améliorer l'expérience de nos clients. De nombreux prix et reconnaissances nous ont été délivrés.

L'étude de satisfaction des consommateurs Nord-Américains réalisée par JD Power® a une nouvelle fois récompensé Michelin dans les catégories Luxe ainsi que Truck/Utilitaires. Michelin a remporté 99 prix JD Power depuis le début de cette enquête en 1989. C'est plus que tout autre fabricant de pneumatiques.

Nos clients Constructeurs ont également reconnu l'excellence de nos relations en nous décernant plusieurs récompenses : Supplier Excellence Recognition par Caterpillar, Key Supplier par John Deere, Supplier Award par Honda, 4 Star + grade par Kia, Supplier Quality Excellence Award par General Motors Amérique du Sud, Best Supplier Award par CAO-Chery, Shanghai General Motors, Guangzhou Auto, Dongfeng Peugeot Citroen Automobile.

Pour nos Centres d'Appels aux Consommateurs, nous avons pour la 3<sup>e</sup> année consécutive été désignés Meilleur Service Client de l'Année dans la catégorie des Pneumatiens dans les 3 pays Européens dans lesquels nous opérons (France, Allemagne, Espagne).

#### 1.1.4.4 Jouer un rôle actif au profit de la sécurité des consommateurs et de la préservation de l'environnement

**Seuils réglementaires de performance**

Les législateurs européens ont mis en place des seuils minimums de performance pour les pneumatiques (Règlements (CE) n° 661/2009 et R117 de l'Organisation des Nations Unies). Le Groupe Michelin a soutenu la mise en place de ces réglementations, et a proposé des éléments de réflexion pour l'établissement de seuils. La réglementation concerne :

- la résistance au roulement ;
- le bruit ;
- la performance de freinage sur sol mouillé.

Elle vise à limiter l'impact environnemental du pneumatique et à améliorer la sécurité routière. Cette législation, introduite en 2012 pour les nouveaux produits, s'est appliquée progressivement aux produits déjà commercialisés sur le marché, selon un calendrier précis. La conformité de tout nouveau pneumatique "Tourisme, Camionnette et Poids-lourd" est vérifiée par les services techniques des États au moment de l'homologation du produit. Dans l'Union européenne (UE), depuis novembre 2016, des seuils plus sévères issus du Règlement R117 sont en vigueur pour les nouveaux produits en ce qui concerne la résistance au roulement. Pour les trois performances du pneumatique citées au-dessus, un niveau encore supérieur d'exigence sur l'équilibre des 3 performances, pour un horizon d'application 2024-2026 a été proposé par l'industrie du pneumatique à l'Union européenne.

La mise en place des seuils par un dispositif réglementaire, qui était à l'origine une initiative européenne, s'étend aujourd'hui, via le règlement UN ECE R117, aux pays signataires de l'accord de 1958 de l'ONU – sur les prescriptions techniques uniformes applicables aux véhicules – qui le décident. Depuis, de nombreux pays (ex : Turquie, Israël, Brésil, Russie...) ont adopté une démarche similaire, de plus, le Japon prévoit de mettre en place un tel règlement d'ici 2024.

En dehors du périmètre de l'accord de 1958, les États-Unis et l'Inde ont décidé la mise en place future de mesures équivalentes pour protéger l'environnement et pour assurer la sécurité de leurs consommateurs. D'autres pays, comme la Chine, l'Afrique du Sud, le Maroc, la Thaïlande, et les Pays du Golfe, discutent également de telles mesures. Dans chacun de ces pays, le groupe Michelin se déclare favorable à leur mise en application et contribue, sur demande, à la définition des valeurs limites.

**Étiquetage des pneumatiques**

La nouvelle version du règlement labelling pneu (2020/740) a fait évoluer l'étiquetage au-delà des performances de résistance au roulement, adhérence sol mouillé et bruit, en offrant notamment une meilleure information du consommateur avec les logos "Neige 3PMSF" et "Glace" imprimés sur l'étiquette et la mise à disposition des informations techniques dans la base de données publiques EPREL. Cette réglementation a été publiée au deuxième trimestre 2020, et sa mise en application est effective depuis le 1<sup>er</sup> mai 2021. Une extension du principe de labellisation vers d'autres performances comme la résistance au roulement des pneumatiques rechapés ou l'abrasion des pneumatiques est prévue, dès que des méthodes de mesure adaptées seront disponibles.

D'autres pays ont introduit une réglementation similaire, pour certaines catégories de pneumatiques ; dans chacun de ces pays, le groupe Michelin a contribué, sur demande, à la définition du règlement (ex : Inde, Maroc en cours).

En 2022, le Groupe n'a pas fait l'objet d'amende ou de pénalité pour la non-conformité aux réglementations et/ou codes volontaires concernant l'information sur les produits et services et l'étiquetage. [GRI 417-2].

(1) Changement de méthodologie de calcul en 2022 : clé de pondération par les ventes nettes de l'année Y-1 (au lieu de Y) pour gagner en vitesse de restitution. Les résultats présentés pour 2021 et 2020 ont été recalculés. (Dans le Document d'Enregistrement Universel de 2021 le résultat du NPS Partners 2021 était de 38,9 et 2020 était de 40,3). Pas de changement de l'objectif 2030 (+ 50).



**Prise en compte des pneumatiques dans les émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules**

La résistance au roulement des pneumatiques des véhicules "Tourisme, camionnette ou Poids-lourd" contribue à hauteur de 15 % à 30 % à la consommation de carburant des véhicules thermiques et donc à leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Cette valeur dépend de l'usage, du véhicule, et des habitudes de conduite du conducteur. Pour cette raison, Michelin œuvre à la mise en place de méthodes d'évaluation des émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules suffisamment précises pour correctement reconnaître la part des différents contributeurs, parmi lesquels la résistance au roulement des pneumatiques. Par exemple, Michelin a contribué à la promotion de la prise en compte des valeurs réelles, dans les règlements R154 et WLTP, pour les pneumatiques de très basse résistance au roulement, proposition qui a été retenue par le règlement UNECE en 08/10/2022. Une telle approche encourage une plus grande transparence de la part des fournisseurs ainsi qu'une plus forte concurrence technique pour réduire la résistance au roulement et donc les émissions de CO<sub>2</sub>.

D'autre part, en Europe, le modèle *Vehicle Energy Consumption Calculation Tool* (VECTO) a été construit pour la Commission européenne. Il est la base du règlement (CE) 2017/2400 sur la détermination des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation de carburant des véhicules utilitaires lourds. Ce règlement s'applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et s'est étendu depuis 2022, aux bus, cars et camionnettes lourdes. Il s'appuie sur les performances énergétiques des différents composants du véhicule, dont la résistance au roulement des pneumatiques.

En Amérique du Nord, les administrations *Environmental Protection Agency* (EPA) et *National Highway Traffic Safety Administration* (NHTSA) ont publié la phase II des normes réglementaires sur les gaz à effet de serre et l'efficacité énergétique des véhicules moyens et lourds. Cette réglementation, qui s'applique sur les véhicules à partir du modèle 2018, augmente en sévérité chaque année. Le champ d'application de cette réglementation a changé récemment (12 novembre 2021), car la Cour d'appel des États-Unis a statué que l'EPA et la NHTSA n'ont pas la compétence pour réglementer les remorques tractées par des véhicules à moteur. En conséquence, les remorques ont été retirées du champ d'application de la réglementation. Cependant, tous les autres types de véhicules énumérés dans le règlement doivent continuer à se conformer à la loi.

Ces normes utilisent le modèle de simulation *Greenhouse Gas Emissions Model* (GEM) pour la certification des véhicules. Celui-ci s'appuie sur différentes variables dont la résistance au roulement des pneumatiques et le poids des véhicules.

**Prise en compte des pneumatiques dans les émissions de particules des véhicules <sup>(1)</sup>**

Dans le cadre du développement de EURO 7, un groupe de travail a été mis en place à l'ONU pour la définition de la méthode de mesure et des seuils d'acceptation pour la performance "Abrasion" des pneus tourisme, Michelin participe activement à ce groupe établi depuis Avril 2022.

**Performances neige des pneumatiques pour usage hivernal**

Différents pays, notamment en Europe, ont introduit dans leurs Codes de la route une obligation de montage de pneumatiques hiver, pendant une période donnée, lorsque les conditions météorologiques le rendent nécessaire, ou encore dans des zones et périodes particulières. Généralement, ces obligations portent sur le montage de pneumatiques marqués *Mud and Snow* (M+S, M.S. ou M&S) par les manufacturiers. Or ce marquage ne correspond pas à un niveau de performance démontré en conditions d'enneigement. Michelin contribue à l'introduction dans les Codes de la route nationaux d'une obligation de montage des pneumatiques comportant le marquage *Three-Peak Mountain Snow Flake* (3PMSF) qui correspond à un niveau minimal et démontré d'adhérence sur neige. L'Allemagne a introduit cette disposition en mars 2017, la Suède en 2019, et la France par la loi Montagne en 2021.

**Performance du pneumatique usé**

Les seuils de résistance au roulement, bruit et performance de freinage sur sol mouillé déjà introduits portent sur la performance mesurée des pneumatiques neufs. Cependant, l'état neuf d'un pneumatique est un état fugitif et les performances des pneumatiques évoluent avec leur degré d'usure. En ce qui concerne la résistance au roulement et le bruit, les performances s'améliorent ou restent stables avec l'usure du pneumatique. Il est donc justifié de définir des seuils minimaux pour ces deux performances à l'état neuf du pneumatique, comme cela existe actuellement. En revanche, l'adhérence d'un pneumatique sur sol mouillé diminue avec son degré d'usure. L'UE a voté en 2019 l'introduction d'une réglementation de la performance adhérence sur sol mouillé du pneumatique usé. Michelin a participé au groupe de travail de l'ONU qui met au point la méthode réglementaire (R117-04), permettant d'introduire, en 2024, un seuil minimal de performance pour la caractéristique "adhérence sur sol mouillé" sur les pneumatiques, à l'état d'usure légale, de manière à garantir aux utilisateurs, une performance appropriée des pneumatiques pendant toute leur durée d'utilisation.

**Conformité aux réglementations sur les matériaux**

Une équipe pluridisciplinaire composée d'experts réalise une veille sur les évolutions réglementaires en lien avec les substances chimiques, l'environnement et la santé, permettant au Groupe d'en tenir compte dans l'élaboration de sa stratégie et la conception de ses produits.

(1) Cf.4.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire/ Réduire/ Réduire la pollution liée à l'usage de ses produits : Tyre and Road Wear Particles.

## Michelin soutient la standardisation de l'usage du RFID pour l'identification des pneumatiques

L'identification de chaque pneumatique par un identifiant électronique unique (RFID) pour l'ensemble de la profession va garantir à terme, de la création du pneumatique à son recyclage, une traçabilité complète afin de mieux maîtriser entre autres l'impact environnemental et les risques sécuritaires liés à des défauts de fabrication. Ce dispositif ouvre également l'accès aux données du pneumatique indispensables au développement de nouvelles solutions de mobilité durable connectant le pneumatique aux véhicules. Pour ces raisons, Michelin œuvre en faveur d'une

standardisation internationale au niveau de l'ISO de l'identification du pneumatique *via* RFID facilitant une très large adoption de cette technologie ; par ailleurs, Michelin est engagé dans un programme de licensing, rendant accessible aux autres manufacturiers sa propriété intellectuelle à des conditions attractives. Michelin soutient d'autre part la mise en place d'un accès standard aux informations digitales du pneumatique pour promouvoir le développement de nouveaux services qui contribueront à une mobilité plus durable.

## Un acteur privé majeur des partenariats de sécurité routière

Les initiatives de Michelin s'inscrivent dans le contexte général de la deuxième "Décennie d'action pour la sécurité routière" (*Decade of Action for the Road Safety 2021-2030*), programme mondial décidé par les Nations-Unies avec pour objectif de réduire d'au moins 50 % le nombre de morts (1,3 million, chiffre stable) et de blessés sur la route d'ici à 2030. Pour ce faire, Michelin mobilise des moyens financiers propres et des fonds en provenance de la Fondation d'Entreprise.

En 2022, fidèle à sa démarche de partenariats, Michelin a poursuivi ses engagements auprès d'organisations globales placées sous l'égide des Nations-Unies, comme la Collaboration des Nations Unies pour la Sécurité Routière (UNRSC) au travers du *Road Safety Fund* (dont Michelin est élu au Comité Directeur en qualité de représentant du secteur privé), ou encore l'initiative SuM4All <sup>(1)</sup> emmenée par la Banque Mondiale au travers du copilotage, avec l'IRF (*International Road Federation*) d'un groupe de travail chargé d'établir un guide opérationnel d'actions concrètes sur le terrain en matière de sécurité routière dans les pays du Sud. Par ailleurs, le Groupe a conclu un nouveau partenariat avec l'*UNICEF* centré sur l'éducation routière en Chine et aux Philippines.

Au-delà de ces partenariats institutionnels multilatéraux, Michelin a intensifié en 2022 son action commune avec des ONGs, en poursuivant son soutien à l'ONG *Youth for Road Safety* (YOURS) et en s'engageant dans un nouveau partenariat avec *Global Alliance of NGOs for Road Safety* centré sur l'Amérique Latine.

Enfin, la stratégie du Groupe en matière de sécurité routière est également orientée vers des coalitions incluant d'autres grands acteurs du secteur privé : le Partenariat global pour la sécurité routière (GRSP) avec notamment le programme VIA d'apprentissage de la sécurité routière développé et financé par les Fondation Michelin et Total Energies avec un déploiement dans 44 pays à septembre 2022, mais aussi le partenariat "*FIA Action for Road Safety*" avec la FIA et ses clubs automobiles locaux, ou encore l'initiative "*Action for Good Vision on the Road. Together for Safer Roads*" montée avec EssilorLuxottica avec le soutien des Nations-Unies.

(1) *Sustainable Mobility for All* : consortium de 55 organisations mondiales engagées dans la mobilité durable en faveur des pays du Sud, placé sous l'égide de la Banque Mondiale.

## 1.2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'emplacement des informations attendues dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) et mentionnées aux articles L. 225-102-1 <sup>(1)</sup> et R. 225-105 du Code de commerce, fait l'objet d'un tableau de concordance ci-après (4.2.2).

Le modèle d'affaire et de création de valeur est développé au Chapitre 1 : il fait l'objet d'un schéma de synthèse intitulé "Notre modèle de croissance et de création de valeur", et ses éléments constitutifs sont déclinés tout au long du chapitre.

L'ensemble des autres informations relatives à la DPEF sont intégrées au Rapport de Développement et Mobilité Durables (4.1).

### 1.2.1 IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX RISQUES

Dans le cadre de sa responsabilité sociétale, le Groupe s'appuie sur l'élaboration d'une matrice de matérialité. La réalisation de cet exercice lui permet de renforcer la robustesse et la pertinence des enjeux principaux identifiés et d'enrichir la gestion globale de ses risques. (4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables/Introduction – Michelin Développement et Mobilité Durables/Matrice de Matérialité).

Les enjeux de cette nouvelle matrice constituent tant des opportunités de croissance et de développement des activités de Michelin, que des sujets pouvant prêter à risques. Pour cette raison, la matrice de matérialité est élaborée en conformité avec la cartographie des risques, selon le tableau de concordance ci-après. À chacune de leurs actualisations, l'une et l'autre se nourrissent ainsi de leurs évolutions réciproques. Dès lors, la matrice de matérialité est le document de référence à partir duquel ont été identifiés les "risques principaux" qui structurent la Déclaration de performance extra-financière de Michelin, bien que les enjeux ne soient pas exprimés sous la forme négative de risques : ainsi, par exemple, la matrice de matérialité considère la "diversité" là où la cartographie des risques prend en compte la "discrimination". En outre, à la différence de la cartographie des risques, la matrice de matérialité intègre la perception des parties prenantes de Michelin.

La méthode d'identification et le dispositif de gestion des risques est indiquée au Chapitre 2 "Gestion des risques". Les familles de risques des principaux risques RSE et les principes directeurs de leur approche sont indiqués en introduction de chaque partie du Rapport de Développement et Mobilité Durables, selon la méthodologie de construction de la matrice de matérialité et les définitions des facteurs de risques du Groupe ; ils ont également fait l'objet d'un contrôle *a posteriori* par le département du contrôle interne. Les risques mentionnés au chapitre 4 sont dits "opérationnels". Les politiques et *due diligences* déployées font l'objet d'une présentation détaillée à la suite de ces introductions, afin de présenter notamment la politique de développement durable du Groupe, de façon quantitative, qualitative, transparente et comparable avec les rapports rédigés les années précédentes.

Les indicateurs de résultats associés à chacun des principaux risques sont pour la plupart issus des Ambitions stratégiques 2030. Des indicateurs de moyen sont également associés aux principales opportunités retenues. Pour chacun des principaux risques présentés, un indicateur essentiel a été mis en exergue dans le tableau de concordance relatif à la Déclaration de performance extra-financière et également synthétisé dans le tableau de synthèse des indicateurs de performance RSE <sup>(2)</sup>. Pour autant, dans un souci de transparence et de pertinence, d'autres indicateurs sont communiqués aux côtés des politiques déployées, selon les enjeux abordés.

(1) Informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés, aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées, ainsi que les effets de son activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

(2) 4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables/Introduction.

## 1.2.2 TABLE DE CONCORDANCE - DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Modèle d'affaires et de création de valeur				
Notre Raison d'Être : "Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer"			Chapitre 1	
Périmètre, organisation et principales ressources	Profil/Une empreinte mondiale		Chapitre 1	
	Notre stratégie "Tout durable" pour 2030		Chapitre 1	
	Gouvernance		Chapitre 3	
	Michelin et ses actionnaires		Chapitre 5	
	Gestion des risques		Chapitre 2	
Modèle d'Affaires et de création de valeur (schéma)	Notre modèle d'affaires		Chapitre 1	
Principales activités, excellence opérationnelle et réalisations	Croître dans le pneu, Croître autour du pneu, Croître au-delà du pneu		Chapitre 1	
Enjeux, stratégie et perspectives	Message du Président		Chapitre 1	
	Questions d'avenir		Chapitre 1	
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe				
4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables				
N°	Enjeux de la Matrice de matérialité	Risques principaux issus de la cartographie RSE	Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats	Indicateurs clés de performance et objectifs/Résultats clés
1	Santé et sécurité des employés	9 – Santé et sécurité de nos employés et prestataires	4.1.3 Hygiène, Santé et Sécurité des employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteindre un taux TCIR (Total Case Incident Rate) inférieur à 2</li> <li>Atteindre et conserver un taux d'engagement du personnel de 85 %</li> <li>Indicateur de bien être au travail avec une cible de 80 % en 2030</li> </ul>
2	Qualité et sécurité des produits et des services	8 – Sécurité des produits pneumatiques	4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter le NPS "partenaires" de 10 points et le NPS Client Final de 5 points à horizon 2030</li> </ul>
3	Contribution directe au changement climatique (Scopes 1 & 2)	6 – Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique	4.1.1.1a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scopes 1 &amp; 2 : viser Zéro émission nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles</li> <li>Indicateur composite I-MEP avec une cible de réduction 1/3 en 2030 par rapport à 2019</li> </ul>
4	Impact environnemental des matières premières	4 – Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement	4.1.1.2 Augmenter la circularité totale des produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambition d'utiliser 100 % de matériaux durables à horizon 2050. Engagement d'utiliser 40 % de matériaux durables en 2030</li> <li>Volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe conforme aux critères environnementaux de la politique caoutchouc naturel responsable avec une cible de 80 % en 2030</li> </ul>

<b>5 Contribution indirecte au changement climatique (Scope 3)</b>	3 – Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités  Scope 3 : réduire les émissions liées à nos opérations de transport Scope 3 : réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les fournisseurs représentant 70 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe (Scope 3 catégorie 1) devront s'être fixés, d'ici 2024, des cibles de réduction d'émission de GES qui soient "science-based"</li> <li>Réduire de 15 % les émissions de CO<sub>2</sub> des activités de transport en 2030 par rapport à 2018</li> </ul>
	1 – Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique.	4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Opportunités et risques/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer l'efficacité énergétique des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020</li> </ul>
<b>6 Respect des droits humains au sein de la chaîne d'approvisionnement</b>	2 – Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'Achats Responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de fournisseurs à l'objectif sur les droits humains avec une cible ≥ 95 % en 2030</li> <li>% volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe conforme évalué sur la base de critères relatifs aux droits humains, avec une cible de 80 % en 2025</li> <li>Avoir plus de 95 % des personnes du métier achat formées au risque éthique dans les relations fournisseurs</li> </ul>
<b>7 Approvisionnements durables et relations responsables avec les fournisseurs</b>	5b – Non-respect de notre code de conduite relations fournisseurs		
<b>8 Développement des produits et services au delà du pneu</b>	Chapitre 1 : Notre plan stratégique à horizon 2030 "Michelin in Motion" vise la croissance de l'activité du Groupe dans, autour et au-delà du pneu. Nous cherchons une croissance ciblée dans le pneumatique et investissons des territoires de croissance autour et au-delà du pneu avec l'objectif de réaliser 20 à 30 % de nos revenus via ces nouvelles activités. Risque stratégique traité en chapitre 2: M&A et image		
<b>9 Diversité et égalité des chances</b>	7 – Discrimination	4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>IMDI</b> : Indicateur composite concernant les diversités et l'inclusion - Objectif de 80/100 en 2030</li> <li>Taux de femmes dans le management ainsi que dans le top management, avec une cible de 35 % en 2030</li> <li>Taux de salariés percevant un salaire décent avec une cible de 100 % en 2025</li> </ul>
<b>10 Éthique des affaires</b>	5a – Manquement à l'Éthique	4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir plus de 98 % des employés formés à l'anti-corruption en 2030</li> <li>Nombre d'alertes enregistrées sur la ligne éthique</li> </ul>
<b>Effets de l'activité du Groupe</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>quant au respect des droits de l'Homme</li> <li>quant à la lutte contre la corruption</li> <li>quant à la lutte contre l'évasion fiscale</li> </ul>	<p>4.1.2.1 Veiller au respect des droits humains</p> <p>4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'Achats responsables</p> <p>4.1.4.1 b) S'engager fermement dans la prévention de la corruption</p> <p>4.1.4.1 e) Une gestion fiscale responsable</p>	

**Conséquences sur le changement climatique**

- de l'activité de la Société
  - 4.1.1.1 Stratégie climat
    - 4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles
    - 4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre
      - 4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport
      - 4.1.1.1a) Scope 3 : réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants
- de l'usage des produits et services
  - 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Opportunités et risques/Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique

**Engagements sociétaux en faveur**

- du développement durable
  - 4.1.1.3 Agir en faveur de la Biodiversité
  - 4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales
- de l'économie circulaire
  - 4.1.1.2 Augmenter la circularité totale des produits
- de la lutte contre le gaspillage alimentaire
 

Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux. Toutefois, des actions sont conduites localement par les prestataires de restauration du Groupe.

D'autre part, dans le cadre de ses activités "Cartes et guides", Michelin a créé un Prix de la Gastronomie Durable (remis pour la première fois en 2019). L'**Étoile Verte MICHELIN** indique à ses utilisateurs et lecteurs les établissements qui, au sein de ses différentes sélections de restaurants, se situent à l'avant-garde en matière de gastronomie éco-responsable. Le Guide MICHELIN souhaite donc encourager une prise de conscience croissante ainsi qu'un passage à l'action au sein du secteur de la restauration et auprès des consommateurs. Enfin, grâce à une mise en avant particulière de ces établissements sur toutes ses interfaces et chaînes de communication, le Guide MICHELIN exprime sa volonté de fédérer les acteurs de cette transition gastronomique et encourager une émulation positive autour des sujets de la gastronomie et de l'alimentation durables.
- de la lutte contre la précarité alimentaire
 

Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.
- d'une alimentation responsable, équitable et durable
 

Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.
- du respect du bien-être animal
 

Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.

**Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés**

Ces thématiques ne constituant pas de risque principal, elles ne font pas l'objet d'une information dans le présent rapport.

**Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et mesures prises en faveur des personnes handicapées**

4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations

## 1.2.3 TABLE DE CONCORDANCE - AUTRES ENJEUX RSE IDENTIFIÉS

Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe				
4.1 Rapport de Développement et Mobilité Durables				
N°	Matrice de matérialité	Autres risques/enjeux identifiés	Description	Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats
<b>DROITS HUMAINS</b>				
17	Développement des communautés locales		4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales	4.1.2.5 a) Michelin Développement : favoriser l'emploi et l'activité des territoires 4.1.2.5 b) À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales 4.1.2.5 c) Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe 4.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales
19	Attraction et rétention des talents	Manque d'attractivité	4.1.2.4 Accompagner le développement des employés	4.1.2.4 b) Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes 4.1.2.4 c) Le développement des employés 4.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui de cette démarche 4.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation 2.1 Facteurs de risque Groupe/Risque 10 Manque d'attractivité - rétention des personnes
20	Développement des compétences des employés	Gestion de la cohésion sociale, des personnes et des droits humains/Compétences des employés inadaptées	4.1.2.4 Accompagner le développement des employés/ Gestion de la cohésion sociale, des personnes et des droits humains	4.1.2.4 a) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences 4.1.2.4 c) Le développement des employés 4.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui de cette démarche 4.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation
22	Engagement bénévole des employés		4.1.2.5.b) A travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales/lignes guides Michelin Volontariat	
<b>HYGIÈNE, SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS</b>				
21	Bien être au travail		4.1.3.4 Bien-être au travail: un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle	
<b>ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>				
14	Qualité de l'air	Pollution de l'air et de l'eau	4.1.1.4.c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre 4.1.1.4.d) Réduire les émissions de polluants atmosphériques	
15	Éco-conception des produits et services	Risque environnemental lié aux Matières Premières & pneus en fin de vie	4.1.1.2.b) Déploiement de l'approche d'éco-conception	
16	Fin de vie des produits	Risque environnemental lié aux Matières Premières & pneus en fin de vie	4.1.1.2.d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire	

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Déclaration de performance extra-financière

24	<b>Adaptation aux dommages environnementaux</b>	Risque de l'impact physique du changement climatique	Traité dans le chapitre 2 risque Groupe 2.1 Facteurs de risques spécifiques, descriptions et dispositifs de gestion associés/ Risque 4 – Impacts physiques du changement climatique
25	<b>Préservation du sol et de la biodiversité</b>	Atteinte à la biodiversité	<b>4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité</b> 4.1.1.3 a) Nouveaux engagements individuels <i>act4nature</i> 4.1.1.3 c) La préservation de la biodiversité des écosystèmes dans l'hévéaculture 4.1.1.3 d) La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe
26	<b>Gestion des déchets</b>	Risque associé au processus de fabrication des pneumatiques et pneus en fin de vie	4.1.1.4.e) Réduire et gérer les déchets 4.1.1.2.d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire
27	<b>Gestion responsable de l'eau</b>	Pollution de l'air et de l'eau	4.1.1.4.f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux
<b>AUTRES ENJEUX DE LA MATRICE DE MATERIALITE</b>			
12	<b>Protection des données</b>		4.1.4.1.d) Protection de la vie privée et des données personnelles
13	<b>Gouvernance responsable</b>		4.1 Rapport de développement et mobilité durables/introduction – Michelin développement et mobilité durables/gouvernance
18	<b>Transparence et accessibilité à l'information</b>		4.1 Rapport de développement et mobilité durables/introduction – Michelin développement et mobilité durables/performance extra-financière : Michelin, une approche "tout durable" reconnue. 4.1.2.3 g) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2022 dans le groupe Michelin



## 1.2.4 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

**Compagnie Générale des Etablissements Michelin**

23 place des Carmes-Déchaux

63000 Clermont-Ferrand

En notre qualité de commissaire aux comptes de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin (ci-après "l'entité") désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1862, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les "Informations" et la "Déclaration"), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel"), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225- 102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

### Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

### Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions des articles pré-cités, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et le cas échéant les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par la direction du Groupe Michelin.

## Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées), fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'O7I - Déclaration de performance extra-financière, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.*

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 8 personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de 22 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 25 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Administration et finances, Gestion des risques, Conformité, Ressources humaines, Santé et sécurité, Environnement et achats.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques, lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, sécurité des produits pneumatiques, non-respect des droits humains chez les fournisseurs, impact de l'usage des produits (scope 3) sur le changement climatique, impact des fournisseurs (scope 3) sur le changement climatique, non-respect du code de conduite relations fournisseurs, développement des produits et services au-delà du pneu, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités Vannes, Golbey, Ladoux (France), Anderson, Lexington, Dothan (Etats-Unis), Bridgewater (Canada), Mezquite (Mexique), Grumari, Manaus (Brésil), Alessandria, Cuneo (Italie), Victoria (Roumanie), Laem Chabang (Thaïlande), Shenyang (Chine), Chennai (Inde), Euromaster Allemagne, Euromaster Finlande ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Vannes, Golbey, Ladoux (France), Anderson, Lexington, Dothan (Etats-Unis), Bridgewater (Canada), Mezquite (Mexique), Grumari, Manaus (Brésil), Alessandria, Cuneo (Italie), Victoria (Roumanie), Laem Chabang (Thaïlande), Shenyang (Chine), Chennai (Inde), Euromaster Allemagne, Euromaster Finlande, et couvrent entre 19 % et 34 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 16 février 2023

L'un des commissaires aux comptes PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Christophe Georghiou  
Associé

Sylvain Lambert  
Associé au sein du Département Développement Durable

## Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

### Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs

- Total Case Incident Rate et Taux de fréquence des accidents graves ;
- I-MEP et ses composantes (énergie, eau, composés organiques volatiles, CO<sub>2</sub> (scope 1 et 2), déchets) ;
- Catégories du scope 3 du bilan carbone mises à jour annuellement : activités logistiques amont et aval, achats de matières premières et de composants, et énergie amont ;
- Amélioration de l'efficacité énergétique des produits pneumatiques par rapport à la baseline 2020 ;
- Taux de matériaux durables (biosourcés renouvelables ou provenant de matières recyclées) utilisés dans la fabrication des pneumatiques ;
- Part des sites certifiées ISO 14 001 ;
- Part des fournisseurs évalués par EcoVadis atteignant le niveau "confirmé" ;
- Part des fournisseurs au niveau "confirmé" (selon Ecovadis) sur le thème "social et droits de l'Homme" ;
- Part (en émissions de CO<sub>2</sub>) des fournisseurs de biens et services ayant une cible "science- based" ;
- Volumes d'achat de caoutchouc naturel évalués par des audits documentaires (Ecovadis) et volumes d'achat évalué au niveau "confirmé" ;
- Volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe conforme aux critères environnementaux de la politique caoutchouc naturel responsable ;
- Part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué sur la base de critères relatifs aux droits humains (Rubberway) ;
- Part des volumes de caoutchouc naturel achetés par le Groupe cartographiés avec Rubberway ;
- Index de management des diversités de l'inclusion et ses composantes (mixité, identité, pluri-nationalité du management, handicap, égalité des chances) ;
- Taux d'accès à la formation ;
- Part des postes de management occupés par des employés issus de la mobilité interne ;
- Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'étude annuelle "Avancer Ensemble", autres indicateurs liés à l'étude annuelle, et taux de participation ;
- Part des salariés actionnaires ;
- Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère Nombre et nature des saisines de la ligne d'alerte éthiques ;
- Part des employés formé à l'anti-corruption
- Part des achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs Part des clients ciblés au niveau du Net Promoter Score visé par le Groupe ;

### Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Transition énergétique et décarbonation (initiatives sur la chaîne logistique, Fonds Carbone Livelihoods, investissement dans SYMBIO) ;
- Empreinte environnementale des opérations industrielles (initiatives sur les énergies renouvelables, initiatives sur la biodiversité et les COV à Shenyang, initiatives sur l'eau et la démarche Lean Eau, externalités environnementales) ;
- Caoutchouc naturel (déploiement et participation des planteurs au programme Rubberway, lutte contre la déforestation, formation des planteurs, étude en collaboration avec l'ETRMA, classement SPOTT) ;
- Droits humains et achats responsables (politique cadre sur les droits humains, programme de formation aux achats responsables)
- Diversité et inclusion (féminisation, initiatives sur le handicap, initiatives sur l'intégration des réfugiés, programme Michelin Développement France, investissements de la Fondation d'Entreprise Michelin) ;
- Effectifs (pyramide des âges, ancienneté, temps partiel, recours à l'intérim, embauches) ; Sécurité au travail (programme Qualité de Vie, investissements dédiés à l'ergonomie) ;
- Sécurité et qualité des produits et services Michelin (prix JD Power, certifications ISO 9001, actions de rappel volontaires).

## 1.3 DEVOIR DE VIGILANCE

### 1.3.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Michelin répond pour la sixième année consécutive à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance par la rédaction de ce présent plan. Il détaille les risques du Groupe et de ses principaux sous-traitants dans les domaines de l'environnement, la santé/sécurité et les droits humains, ainsi que les mesures mises en place pour les prévenir et les atténuer. Pour Michelin, ce plan est un outil de consolidation et de renforcement de son approche proactive dans la mise en place de ses processus de prévention et de gestion des risques liés à ces trois domaines. Il est aussi l'occasion d'approfondir sa diligence auprès de ses sous-traitants, dans une démarche de progrès continu. Le Plan de Vigilance s'insère pleinement au sein de la raison d'être, des valeurs du Groupe et de son engagement dans un développement responsable par rapport à toutes ses parties prenantes, dont une section y est consacrée. La gouvernance de Michelin présente ainsi un Comité de management du Groupe Développement et Mobilité Durable, composé de l'ensemble des membres du Comité Exécutif du Groupe ainsi que des Directeurs des départements Juridiques, Achats et Développement et Mobilité Durables. Ce Comité coordonne trois gouvernances : Environnement, Droits de l'Homme, Santé Sécurité des personnes et le Comité Éthique.

Le plan reprend, en les étoffant, des informations et des actions déjà ancrées dans les politiques du Groupe, qui fondent sa démarche de développement durable : Code d'éthique, Principes des Achats, Code de conduite relations fournisseurs, Politique Santé, Politique Générale Environnement et Prévention, Politique de Relations sociales, Politique Diversité et Égalité professionnelle, Politique droits humains. Il expose les informations pertinentes données par le reporting du Groupe dans ses rapports annuels, notamment son Document d'enregistrement universel et la

Déclaration de performance extra-financière. Le Groupe a établi des standards de conformité qui obéissent à minima aux normes des pays d'implantation, et souvent ces référentiels Groupe vont au-delà des exigences des lois locales. Quand les attendus de ces dernières s'avèrent être inférieurs aux standards du Groupe, Michelin maintient inchangées ses exigences en matière d'environnement, de santé/sécurité et de droits humains. Concernant les normes internationales portant sur le respect de l'environnement et des droits humains, le Groupe adhère au Pacte mondial de l'ONU et reconnaît les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les chartes fondamentales de l'OIT et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Le Plan de Vigilance s'appuie sur ces standards internationaux.

Le plan fait l'objet d'un suivi dédié. En 2022, son suivi et son actualisation ont été coordonnés par la Direction Développement et Mobilité Durables. Cette coordination s'est faite au sein d'un groupe de travail impliquant plusieurs Directions (Contrôle Interne, Risques, Environnement et Prévention, Achats, Juridique, Relations Sociales). Chaque Direction a contribué à compléter et à actualiser le plan avec le soutien de la Direction Développement et Mobilité Durables.

Le Plan de Vigilance est publié dans le Document d'Enregistrement Universel sous la forme d'un tableau de concordance renvoyant plus largement aux thématiques abordées dans le Rapport de Développement et Mobilité Durables, afin d'éviter les redites et redondances et faciliter la lecture de ce rapport. **Un Plan de Vigilance rédigé, exhaustif et autoporteur est publié sur le site Internet corporate de l'entreprise, [www.michelin.com](http://www.michelin.com).**

### 1.3.2 TABLE DE CONCORDANCE

Famille de risque	Risques	Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>	Indicateurs	Suivi de mise en œuvre
Risques environnementaux	<b>Présentation des risques liés à l'environnement et au changement climatique</b>			
	<b>Présentation des facteurs de risques liés à l'impact environnemental des produits</b>			
	<b>Présentation des facteurs de risques environnementaux liés aux opérations de production et de logistique</b>			
	Impact de nos activités (Scopes 1&2) sur le changement climatique	4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles	Émissions de CO <sub>2</sub> de l'activité industrielle	Mise en œuvre et résultats de l'objectif de réduction de l'empreinte carbone pour 2030 et préparation d'une trajectoire visant Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles
	Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités	Efficacité énergétique des pneumatiques	Mise en œuvre et résultats de la réduction des émissions carbone Mise en œuvre et résultats de l'utilisation des énergies renouvelables en 2022
Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport	Part des fournisseurs de matières premières ayant répondu au CDP % d'émissions des achats de biens et de services venant de fournisseurs ayant des cibles "science-based"	Inventaire des émissions de CO <sub>2</sub> Scope 3 Suivi de l'efficacité énergétique des pneumatiques Réduction de la résistance au roulement des pneus tourisme/camionnette et poids-lourd	
Autres impacts dans la chaîne de valeur	4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités/Énergie amont 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Traitement des produits en fin de vie	Pourcentage de réduction des émissions de CO <sub>2</sub> Émissions de CO <sub>2</sub> liées au traitement des pneus en fin de vie	Suivi de ces indicateurs avec pour objectif zéro émission nette dans la chaîne d'approvisionnement avec ses fournisseurs des matières premières et de composants	
Risque de pollution de l'air et de l'eau	4.1.1.4.c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre 4.1.1.4.d) Réduire les émissions de polluants atmosphériques 4.1.1.4.f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux	<i>Michelin Environmental Performance (I-MEP)</i>	Mise en œuvre et résultats de la réduction des émissions carbone Mise en œuvre et résultats de l'utilisation des énergies renouvelables en 2022 Mise en œuvre de plusieurs projets : • Construction d'une usine de recyclage de pneumatiques en co-entreprise avec Enviro • Participation au projet Black Cycle	
			Tableau d'évolution de l'I-MEP de 2019 à 2022 Mise en œuvre et résultats de la réduction des COV Suivi des prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique Mise en œuvre et résultats de la réduction des SO <sub>x</sub> et des NO <sub>x</sub>	

(1) Chapitre où l'information est présente.

Famille de risque	Risques	Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>	Indicateurs	Suivi de mise en œuvre
	Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement	<b>4.1.1.2. Augmenter la circularité de nos produits</b> 4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation de matériaux durables 4.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'Eco-conception	Part des matières matériaux durables (TMD)	Mise en œuvre et résultats de l'augmentation de la part de matériaux recyclables en 2022 Mise en œuvre et résultats des 4R de Michelin en 2022 Mise en œuvre et résultat de la réduction des déchets en 2022
	Risque d'atteinte à la biodiversité	4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage du volume de caoutchouc naturel acheté couvert par l'application RubberWay®</li> <li>Nombre de questionnaires RubberWay® complétés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des résultats de l'application RubberWay® pour 2022 et mise en place de projets d'action sur le terrain si nécessaire</li> <li>Suivi des engagements avec act4nature international</li> </ul>
	Risque physique du changement climatique	4.1.1.1 c) Plan d'adaptation aux risques physiques du changement climatique		
<b>Risques Santé Sécurité</b>	<b>Présentation des facteurs risques liés à la santé et à la sécurité du personnel ou tiers</b>			
	Accidents du travail	4.1.3.3.c) Mesurer et suivre les accidents du travail	TCIR ( <i>Total Case Incident Rate</i> )	Mesures mises en place pour lutter contre les accidents du travail
	Exposition aux produits chimiques	4.1.3.2.c) Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel	Fiches produits rédigées dans la langue locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre et résultats des mesures pour maîtriser les risques chimiques en 2022</li> <li>Plus d'amiante libre sur les sites</li> </ul>
	Ergonomie	4.1.3.2.d) Améliorer l'ergonomie des postes de production	Montant des investissements en ergonomie	Mise en œuvre et résultats des mesures de prévention des risques ergonomiques dans les sites Michelin en 2022 Évolution des investissements dédiés à l'ergonomie en 2022
	Mal-être au travail	4.1.3.3 Préserver la santé des personnes 4.1.3.4 Bien être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle 4.1.3.4.b) Qualité de vie au travail : écouter les besoins et mesurer la performance 4.1.3.4.c) Risques psychosociaux : des actions de prévention adaptées aux cultures de pays	Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'enquête annuelle "Avancer Ensemble, votre avis pour agir" Taux de participation à l'étude Taux QVT <sup>(2)</sup>	Suivi de l'enquête "Avancer Ensemble" sur ce sujet en 2022 Mise en œuvre et résultats des mesures de prévention des risques psychosociaux en 2022
	Risque en matière de sûreté des salariés	4.1.3.3 a) Maîtriser les risques en matière de sécurité au travail	Cartographie des pays à risques	Mise en œuvre et résultats des mesures mises en place pour prévenir les risques en matière de sécurité au travail

(1) Chapitre où l'information est présente.

(2) QVT : Qualité de Vie au Travail.

Famille de risque	Risques	Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>	Indicateurs	Suivi de mise en œuvre
<b>Risques Droits Humains</b>	<b>Présentation des risques Droits humains</b>			
	Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	<b>4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage du montant des achats couvert par les fournisseurs évalués EcoVadis</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE au niveau confirmé</li> </ul>	Formation des fournisseurs à la EcoVadis Academy en 2022
	Discrimination	<b>4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations</b> 4.1.2.2 a) Une démarche générale et mondiale 4.1.2.2 b) Des actions ciblées sur les cinq composantes de la diversité	IMDI : Indicateur composite de management des diversités et de l'inclusion composé de 5 thèmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• égalité professionnelle Femmes/Hommes</li> <li>• identité (âge, religion, orientation sexuelle etc...)</li> <li>• pluri-nationalités du management</li> <li>• handicap</li> <li>• égalité des chances</li> </ul>	Mise en œuvre et résultats des mesures pour assurer la progression de ces 5 composantes de l'IMDI
	Harcèlement	4.1.2.1 b) Droits humains - Organisation et ambitions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombres d'alertes effectuées</li> <li>• Nombre de salariés ayant suivi le e-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositif d'alerte</li> <li>• Formation e-learning</li> </ul>
	Liberté d'association	<b>4.1.2.3 Promouvoir un dialogue social responsable</b> 4.1.2.3 e) Un dialogue social dynamique 4.1.2.3 g) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2022 dans le groupe Michelin <b>4.1.2.4 Accompagner le développement des employés</b>	Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'étude annuelle "Avancer Ensemble, votre avis pour agir"	Mise en œuvre et résultats de la Politique de Relations sociales de Michelin Mise en œuvre et résultats de l'étude "Avancer Ensemble" et du taux d'engagement des salariés en 2022
	Vie privée et données personnelles	4.1.4.1 d) Protection de la vie privée et des données personnelles	Application des principes de protection des données personnelles dans toutes les filiales	

(1) Chapitre où l'information est présente.





## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Devoir de vigilance

Famille de risque	Risques	Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>	Indicateurs	Suivi de mise en œuvre
	Impact des matières premières sur l'environnement	4.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits 4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation des Matériaux durables 4.1.1.2b) Déploiement de l'approche d'éco-conception	Taux moyen de matériaux durables (TMD)	Mise en œuvre et résultats de l'augmentation de la part de matériaux recyclables en 2022 Mise en œuvre et résultats des 4R de Michelin en 2022
	Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage du montant des achats couvert par les fournisseurs évalués EcoVadis</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE au niveau confirmé</li> </ul>	Formation des fournisseurs à la EcoVadis Academy en 2022
	Non-respect du code de conduite relation fournisseurs	4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/ Non-respect du code de conduite relations fournisseurs	Nombre de personnes du métier achat formés au risque éthique dans les relations fournisseurs	Mise en œuvre du module de formation au risque éthique dans les relations fournisseurs
	Risques spécifiques au caoutchouc naturel	4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volumes achetés couverts par l'application RubberWay®</li> <li>• Nombre de questionnaires RubberWay®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre et résultats des différents partenariats autour du caoutchouc naturel en 2022 (WWF et GPSNR)</li> <li>• Analyse des résultats de l'application RubberWay® pour 2022 et mise en place de projets d'action sur le terrain si nécessaire</li> </ul>

### Autres sujets

**Dialogue avec les Parties prenantes** 4.1.2.3 Dialogue avec les parties prenantes

**Maîtrise des risques RSE au sein des sociétés récemment acquises** 2.1 Facteurs de risques spécifiques, descriptions et dispositifs de gestion associés/ Risque 6: M&A (Fusions et acquisitions) et grands projets

### Mécanismes d'alerte et de recueil des signalements

4.1.4.1 a) Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique (ligne éthique ouverte en interne comme en externe)

4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/Non-respect du code de conduite relations fournisseurs/ Médiation fournisseurs

(1) Chapitre où l'information est présente.

## 1.4 AUTRES TABLES DE CONCORDANCE

### 1.4.1 GRI

Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI (Global Reporting Initiative), respectant les exigences fixées par le GRI 1 : Fondation. Le présent tableau signale les indications contenues dans le rapport qui s'avèrent ainsi en conformité avec les indicateurs de la GRI, selon les dernières mises à jour des standards au 31 décembre 2022.

Déclaration d'utilisation	La Compagnie Générale des Établissements Michelin a communiqué les informations citées dans cet index du contenu de la norme GRI pour la période de 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022
GRI 1 utilisée	GRI 1 : Fondation 2021
Norme(s) sectorielle(s) GRI applicable(s)	Les normes sectorielles de la GRI ne s'appliquent pas à Michelin

Une cellule grise indique un élément qui ne s'applique pas. Cela ne concerne que les colonnes "omission" et N° de réf. de la norme sectorielle GRI.

Exigence minimum de conformité à la GRI.

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>NORMES UNIVERSELLES</b>			
<b>GRI 2 - INFORMATIONS GÉNÉRALES</b>			
<b>1. L'ORGANISATION ET SES PRATIQUES DE REPORTING</b>			
2-1	Détails sur l'organisation	1	La commandite Michelin
		Note 36	Liste des sociétés consolidées
		6.1	Renseignements sur la Société
2-2	Entités incluses dans le reporting de durabilité de l'organisation	4	Note méthodologique
		Note 36	Liste des sociétés consolidées
2-3	Période, fréquence et point de contact du reporting	4	Note méthodologique
		Sommaire	Note AMF
		4 <sup>e</sup> de couverture	
2-4	Reformulations d'informations	4	Note méthodologique
2-5	Assurance externe	4.2.4	Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière
<b>2. ACTIVITÉS ET TRAVAILLEURS</b>			
2-6	Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires	1	Nos activités
		1	Notre modèle d'affaires
		4.1.4.2	Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'Achats responsables
		4.1.2.3 c)	Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2022 dans le groupe Michelin
		5.1.11	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale
2-7	Employés	4.1.2.4	Accompagner le développement des employés
		Reporting données ESG 2022	Informations incomplètes. Le système de management du personnel ne répertorie pas les intérimaires par genre et région.
2-8	Travailleurs qui ne sont pas des employés	Informations indisponibles. Le système de management du personnel ne répertorie pas les travailleurs qui ne sont pas des employés.	

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>3. GOUVERNANCE</b>			
2-9	Structure et composition de la gouvernance	1	Gouvernance
		3.1	Organes d'administration, de direction et de surveillance
		3.2.11	Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)
		4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/ Gouvernance
2-10	Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	3.1	Organes d'administration, de direction et de surveillance
2-11	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	3.1	Organes d'administration, de direction et de surveillance
2-12	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts	3.1.1	Une direction expérimentée, stable et responsable
		3.1.1.2	Mission
		3.2.11	Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)
		4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/ Gouvernance
		4.1.1	Environnement/ La Gouvernance Environnement
		4.1.2.1 b)	Droits humains/ Organisation et ambitions
		4.1.3	La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes
		4.1.4	Éthique et Conformité/ Organisation
2-13	Délégation de la responsabilité de la gestion des impacts	3.2.11	Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)
		4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables - Gouvernance
		4.1.1	Environnement/ La Gouvernance Environnement
		4.1.2.1 b)	Droits humains/ Organisation et ambitions
		4.1.2.2	Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations/ Gouvernance et organisation
		4.1.3	La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes
		4.1.4	Éthique et Conformité/ Organisation
		4.1.4.2	Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables
2-14	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de durabilité	3.2.11	Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)
		4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/ Introduction
2-15	Conflits d'intérêts	3.2.6	Examen de l'indépendance des membres et des éventuels conflits d'intérêts
2-16	Communication des préoccupations majeures	4.1.4.1 a)	Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique
2-17	Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	3.2.3	Formation des membres
2-18	Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	3.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil - activités au cours de l'exercice 2022
		3.7	Évaluation du fonctionnement
2-19	Politiques de rémunération	3.3	Politique de rémunération des organes de direction et de surveillance pour l'exercice 2022
		4.1.2.3 f)	Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux
2-20	Processus de détermination de la rémunération	3.3	Politique de rémunération des organes de direction et de surveillance pour l'exercice 2022
		3.5	Rémunérations individuelles versées aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2022 ou attribuées au titre du même exercice
2-21	Ratio de rémunération totale annuelle	3.4.6	Ratios portant sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>4. STRATÉGIE, POLITIQUES ET PRATIQUES</b>			
2-22	Déclaration sur la stratégie de développement durable	1	Édito
2-23	Engagements politiques	1	Notre stratégie Tout Durable pour 2030
		4.1.2.1 a)	Exigences et responsabilités sociales
		4.1.2.2 a)	Une démarche générale et mondiale
		4.1.3.1	La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail
		4.1.4.1 a)	Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique
		4.1.4.2 a)	Gouvernance et organisation/ Une politique claire
		4.3	Devoir de Vigilance
2-24	Intégration des engagements politiques	4.1.2.1 b)	Droits humains/Organisation et ambitions
		4.1.3.2	Préserver la santé des personnes
		4.1.4.1	Assurer une pratique éthique des affaires
		4.1.4.2 b)	Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs
		4.1.4.2 c)	Approche spécifique pour le caoutchouc naturel
		4.3	Devoir de Vigilance
2-25	Processus de remédiation des impacts négatifs	4.1.2.2 a)	Une démarche générale et mondiale
		4.1.2.3	Dialogue avec les parties prenantes
		4.1.2.5 d)	Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales
		4.1.4.2	Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables
2-26	Mécanismes permettant de demander conseil et de soulever des préoccupations	4.1.2.3	Dialoguer avec les parties prenantes
		4.1.4.2 b)	Non - respect du code de conduite relations fournisseurs
2-27	Conformité aux législations et aux réglementations	4.1.4.1 b)	S'engager fermement dans la prévention de la corruption
		4.1.4.1 e)	Lutter contre l'évasion fiscale
		4.1.4.1 c)	Droit de la concurrence
2-28	Adhésions à des associations	4.1.1.3	Agir en faveur de la biodiversité
		4.1.2.3	Promouvoir un dialogue social responsable
		4.1.2.3 c)	Intensifier les relations avec les associations de protection de l'environnement
		4.1.2.5 e)	Engagements externes en faveur de la mobilité durable
		4.1.4.2 c)	Approche spécifique pour le caoutchouc naturel
<b>5. ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES</b>			
2-29	Approche de l'engagement des parties prenantes	4.1.2.3	Dialogue avec les parties prenantes
2-30	Négociations collectives		Informations non-disponibles. Nous ne disposons pas d'indicateur pour le pourcentage des employés couverts par des négociations collectives.
<b>GRI 3 - THÈMES PERTINENTS</b>			
3-1	Processus pour déterminer les thèmes pertinents	4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/Enjeux et performance
3-2	Liste des thèmes pertinents	4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/Matrice de matérialité
3-3	Gestion des thèmes pertinents	4.1	Rapport de Développement et Mobilité Durables/Matrice de matérialité

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Autres tables de concordance

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
1.	Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1 b)	Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Opportunités et risques/ Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique
2.	Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2 b)	Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs <i>Voir aussi GRI 414 - Évaluation sociale des fournisseurs</i>
3.	Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants <i>Voir aussi GRI 308 - Évaluation environnementale des fournisseurs</i>
4.	Impacts hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement	4.1.1.2	Augmenter la circularité de nos produits
5.	Manquements à l'éthique	4.1.4.1	Assurer une pratique éthique des affaires <i>Voir aussi GRI 205 - Lutte contre la corruption et GRI 206 - Comportement anticoncurrentiel</i>
6.	Non respect de notre code de conduite relations fournisseurs	4.1.4.2 b)	Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/ Non-respect du code de conduite relations fournisseurs
7.	Impact de nos activités (Scope 1 et 2) sur le changement climatique	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles <i>Voir aussi GRI 302 - Énergie et GRI 305 - Émissions</i>
8.	Discrimination	<i>Voir GRI 405 - Diversité et égalité des chances et GRI 406 - Lutte contre la discrimination</i>	
9.	Sécurité des produits pneumatiques	4.1.4.3	Garantir la qualité des produits et des services
10.	Santé et Sécurité de nos employés et prestataires	<i>Voir GRI 403 - Santé et sécurité au travail</i>	

### GRI 200 : ÉCONOMIQUE

#### GRI 201 - PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	1	L'action Michelin
		5.1.3	Commentaires sur le compte de résultat consolidé
		5.2	États financiers consolidés au 31 décembre 2022
201-2	Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	2.1	Risque 4 – Impacts physiques du changement climatique
		5.2	Note 2.6 : Risque climatique

#### GRI 202 - PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ

202-2	Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	4.1.2.2 b)	Pluri-nationalité du management
-------	--	------------	---------------------------------

#### GRI 203 - IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS

203-1	Investissements dans les infrastructures et mécénat	4.1.2.5 a)	Favoriser l'emploi et l'activité des territoires au travers de Michelin développement
		4.1.2.5 b)	À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales
		4.1.2.5 c)	Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe

#### GRI 204 - PRATIQUES D'ACHATS

204-1	Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux	4.1.4.2 b)	Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs - Diversification des fournisseurs
-------	--	------------	---

Motif d'omission (sur le chiffre) : sans objet – Les achats du Groupe sont traités à une maille mondiale. Conformément aux Principes des Achats Michelin, malgré sa présence mondiale, Michelin cherche à s'approvisionner auprès de fournisseurs locaux, d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté en complément de fournisseurs internationaux qui satisfont son niveau d'exigence et adhèrent aux principes du développement durable. Ces approvisionnements ne font pas l'objet de KPI à une maille Groupe.

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>GRI 205 - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION</b>			
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption		Motif d'omission (de certaines données) : informations non-disponibles/Confidentialité – L'ensemble des Régions dans lesquelles le Groupe est présent a fait l'objet d'une évaluation des risques liés à la corruption. Cette information n'est pas disponible au niveau "sites". Pour des raisons de confidentialité, Michelin ne partage pas en dehors du Groupe les risques significatifs liés à la corruption identifiés lors de l'évaluation des risques.
205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	4.1.4.1 a)	Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique
		4.1.4.1 b)	S'engager fermement dans la prévention de la corruption
205-3	Cas avérés de corruption et mesures prises	4.1.4.1 a)	Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique/Dispositif d'alerte
<b>GRI 206 - COMPORTEMENT ANTICONCURRENTIEL</b>			
206-1	Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	4.1.4.1 c)	Droit de la concurrence Motif d'omission : Contraintes relatives à la confidentialité – les informations demandées sont d'une grande sensibilité et leur communication pourrait nuire au secret des affaires
<b>GRI 300 : ENVIRONNEMENTAL</b>			
<b>GRI 301 - MATIÈRE</b>			
301-2	Matières recyclées utilisées	4.1.1.2 a)	Incrémenter l'utilisation de Matériaux Durables
<b>GRI 302 - ÉNERGIE</b>			
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
302-3	Intensité énergétique	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Efficacité énergétique des sites industriels
302-4	Réduction de la consommation énergétique	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
GRI 303 - Eau et effluents			
303-3	Prélèvements en eau	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
<b>GRI 304 - BIODIVERSITÉ</b>			
304-1	Sites d'activité détenus, loués ou gérés, situés dans ou bordant des aires protégées et des zones riches en biodiversité à l'extérieur des aires protégées	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
		4.1.1.3 d)	La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe
304-3	Habitats protégés ou restaurés	4.1.1.3 d)	La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe
<b>GRI 305 - ÉMISSIONS</b>			
305-1	Émissions directes de GES (Scope 1)	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe
		4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
305-2	Émissions indirectes de GES (Scope 2)	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe
		4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
305-3	Autres émissions indirectes de GES (Scope 3)	4.1.1.1 a)	Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe
305-5	Réduction des émissions de GES	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
		4.1.1.4 c)	Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre
305-7	Émissions d'oxydes d'azote (NOx), d'oxydes de soufre (SOx) et autres émissions atmosphériques significatives	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
		4.1.1.4 d)	Réduire les émissions de polluants atmosphériques

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Autres tables de concordance

Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>GRI 306 - DÉCHETS</b>			
306-2	Gestion des impacts significatifs liés aux déchets	4.1.1.2 d) 4.1.1.4 e)	La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire Réduire et gérer les déchets
306-3	Déchets générés	4.1.1.4 b)	Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
<b>GRI 308 - ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS</b>			
308-2	Impacts négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	4.1.4.2	Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables
<b>GRI 400 : SOCIAL</b>			
<b>GRI 401 - EMPLOI</b>			
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	4.1.2.4 b)	Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes
<b>GRI 402 - RELATIONS EMPLOYÉS/DIRECTION</b>			
402-1	Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles	4.1.2.3 e)	Un dialogue social dynamique/Concrétisation des intentions de la nouvelle politique de relations sociales
<b>GRI 403 - SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>			
403-1	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	4.1.3.1	La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail
403-2	Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	4.1.3.2 c) 4.1.3.3	Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel Évaluer et prévenir les risques relatifs à la sécurité et à la sûreté au travail
403-3	Services de santé au travail	4.1.3.2	Préserver la santé des personnes
403-9	Accidents du travail	4.1.3.3 c)	Mesurer et suivre les accidents du travail
403-10	Maladies professionnelles	4.1.3.3 c)	Mesurer et suivre les accidents du travail
<b>GRI 404 - FORMATION ET ÉDUCATION</b>			
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	4.1.2.4 e)	Le développement des compétences via la formation
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	4.1.2.4 c)	Le développement des employés
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	4.1.2.4 c)	Le développement des employés
<b>GRI 405 - DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES</b>			
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	4.1.2.2 b)	Des actions ciblées sur les cinq composantes de la Diversité
405-2	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	4.1.2.2 b)	Des actions ciblées sur les cinq composantes de la Diversité/ Une politique d'égalité de la rémunération
<b>GRI 406 - LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION</b>			
406-1	Cas de discrimination et mesures correctives prises	4.1.2.2 a) 4.1.4.1 a)	Des formations pour favoriser l'inclusion et réduire le risque de discrimination Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique
<b>GRI 407 - LIBERTÉ SYNDICALE ET NÉGOCIATION COLLECTIVE</b>			
407-1	Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril	4.1.4.2	Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables
<b>GRI 408 - TRAVAIL DES ENFANTS</b>			
408-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants	4.1.2.1 b)	Organisation et ambitions/ Des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains



Élément d'information	Description	Section	Intitulé (ou motif d'omission)
<b>GRI 409 - TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE</b>			
409-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	4.1.2.1 b)	Organisation et ambitions/ Des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains
<b>GRI 410 - PRATIQUES DE SÉCURITÉ</b>			
410-1	Formation du personnel de sécurité aux politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme	4.1.2.1 b)	Organisation et ambitions/ des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains/ un approfondissement de plusieurs sujets en 2022
<b>GRI 413 - COMMUNAUTÉS LOCALES</b>			
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	4.1.2.5 c)	À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales
<b>GRI 414 - ÉVALUATION SOCIALE DES FOURNISSEURS</b>			
414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	4.1.4.2	Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables
414-2	Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	4.1.4.2 b)	Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs
<b>GRI 415 - POLITIQUES PUBLIQUES</b>			
415-1	Contributions politiques	Code d'éthique	"Michelin ne fait pas de contribution politique. Le Groupe considère qu'il peut légitimement exprimer son point de vue, en toute intégrité, en expliquant aux décideurs publics les positions qu'il estime devoir prendre sur des questions d'intérêt pour le Groupe. Ces échanges ont lieu dans le respect des principes d'honnêteté et dans l'intérêt des parties prenantes comme des actionnaires, des clients, des partenaires, des employés, et la juridiction concernée (pays, province, état, ville, etc)."
<b>GRI 416 - SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS</b>			
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	4.1.4.3	Garantir la qualité des produits et des services
<b>GRI 417 - COMMERCIALISATION ET ÉTIQUETAGE</b>			
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et les services, et l'étiquetage	4.1.4.4	Un rôle actif au profit de la sécurité des consommateurs et de la préservation de l'environnement/ Étiquetage des pneumatiques
<b>GRI 418 - CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES CLIENTS</b>			
418-1	Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	4.1.4.1 d)	<p>"Michelin attache une attention particulière à la gestion des requêtes ou plaintes reçues de nos utilisateurs et clients. Les équipes de protection des données dans chaque pays concerné sont en charge de s'assurer qu'une réponse adéquate est donnée à chaque requérant dans le respect des délais.</p> <p>De même, en cas de violation de données à caractère personnel, les équipes Privacy sont systématiquement associées, notamment pour identifier les cas où une information doit être adressée aux utilisateurs ou clients dont les données ont été compromises lorsque l'incident présente un risque élevé pour leurs données et ainsi leur permettre en toute transparence de prendre les mesures adéquates."</p>

## 1.4.2 TABLE DE CONCORDANCE SASB (SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARD BOARD)


















Le présent tableau signale les indications contenues dans le rapport qui s'avèrent ainsi en cohérence avec les indicateurs du *Sustainability Accounting Standard Board - Transportation Standard Index - Autoparts*, selon les dernières mises à jour des standards au 31 décembre 2022.

Sujet	Mesure Comptable	Section
Gestion de l'énergie TR-AP-130a.1	Énergie totale consommée	4.1.1.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
	Pourcentage en énergie renouvelable	4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre/Opérer la transition énergétique du Groupe
Gestion des déchets TR-AP-150a.1	Quantité totale de déchets générés par la fabrication	4.1.1.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe
	Pourcentage de déchets dangereux	4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets
	Pourcentage de déchets recyclés	4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets
Sécurité des produits TR-AP-250a.1	Nombre de rappels émis, nombre total d'unités rappelées	4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services/La Qualité Michelin
Conception pour le rendement énergétique TR-AP-410a.1	Revenus des produits conçus pour augmenter le rendement énergétique et/ou réduire les émissions	4.1.1.1 d) Engagement et transparence/ 4.1.1.7 Reporting des activités 2022 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne
Approvisionnement en matériaux TR-AP-440a.1	Description de la gestion des risques associés à l'utilisation de matériaux critiques	4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/Matériaux critiques
Efficacité des matériaux TR-AP-440b.1	Pourcentage de produits recyclables vendus	Cette information n'était pas accessible à la date de publication du rapport.
Materials Efficiency TR-AP-440b.2	Pourcentage de matières premières provenant de contenu recyclé ou refabriquée	4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation de Matériaux Durables
Comportement concurrentiel TR-AP-520a.1	Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées aux réglementations sur les comportements anticoncurrentiels	4.1.4.1 c) Droit de la concurrence Le Groupe n'a pas fait l'objet de pertes monétaires suites à des poursuites judiciaires en vertu de réglementations sur les comportements anticoncurrentiels, durant la période de reporting <sup>(1)</sup> .

Activity metric	Code	Section
Nombre de pièces produites	TR-AP-000.A	4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services/La Qualité Michelin
Poids des pièces produites	TR-AP-000.B	3 289 207 tonnes (périmètre i-MEP)
Région des sites de fabrication	TR-AP-000.C	3 649 hectares <sup>(1)</sup>

(1) Cette information a été rajoutée après la revue de l'organisme tiers indépendant : elle n'a pas fait l'objet des travaux de vérification menés par ce dernier.

### 1.4.3 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

	Clients	Bien-être et développement des personnes	Résultats financiers	Performances de nos produits	Industrie responsable	Communautés locales
						4.1.2.5 b, c, d
				voir <a href="https://www.michelin.com">Michelin.com</a>		4.1.2.5
	4.1.4.3	4.1.3		4.1.4.3	4.1.1.4	4.1.2.5 c, d
		4.1.2.4				4.1.2.5 c, d
		4.1.2.2 a, b				4.1.2.5 c, d
					4.1.1.4 f	
					4.1.1.4 c	
		4.1.2.1 4.1.2.2 b	Chapitre 5	4.1.1.2	4.1.1.3	4.1.2.5 b
				4.1.1.2	4.1.1.4	4.1.2.5
		4.1.2.2				4.1.2.5 c, d
				4.1.4.4		4.1.2.5 d
	4.1.1.2 d			4.1.4.2 c	4.1.4.4 e	
				4.1.1.1 b	4.1.1.4 c 4.1.1.1 a	
					4.1.1.4 f	
					4.1.4.2 c 4.1.1.3 4.1.1.4	4.1.2.5 c, d, e, f
					4.1.4.1 b	
		4.1.2.1 a			4.1.2.5 g	

Contribution à l'objectif :   Faible   Modérée   Élevée

<https://www.michelin.com/documents/les-objectifs-de-developpement-durable-la-demarche-de-michelin/>



Conception et réalisation : **côté**corp.

Rédaction : Franck Chimot – Sō different.

Crédits photos : Annie Armitage ;  
Colin Anderson/Blend Images LLC ; C Berger ; Ludovic  
Combe ; Cyrus Cornut ; C. Cosmao ; Florent Giffard ;  
Getty images ; Iakov Kalinin ; Piotr Krzeslak/Shutterstock ;  
F Lanoe ; Bruno Mazodier ; J.Pachy sr. ; UNIKYLUCKK/  
Shutterstock ; epicstockmedia/123RFVanina de Turckheim/  
StudioRaymondVelin ; Wlad Simitch/REA ; Tassigny.

Toute copie imprimée  
de ce document n'est pas gérée.



**COMPAGNIE GÉNÉRALE  
DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

+ 33 (0) 4 73 32 20 00

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

[www.michelin.com](http://www.michelin.com)

**RELATIONS INVESTISSEURS**

GUILLAUME JULLIENNE

PIERRE HASSAÏRI

FLAVIEN HUET

Business Center Paris Trocadero – 112 avenue Kléber – 75116 Paris – France

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

[investor-relations@michelin.com](mailto:investor-relations@michelin.com)

**RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS**

GUILLAUME JULLIENNE

CLÉMENCE RODRIGUEZ

MURIEL FLOC'HLAY

+ 33 (0) 4 73 32 23 05

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

Appel gratuit pour la France : 0 800 716 161

[actionnaires-individuels@michelin.com](mailto:actionnaires-individuels@michelin.com)

**DÉVELOPPEMENT ET MOBILITÉ DURABLES**

NICOLAS BEAUMONT

+ 33 (0)4 73 32 20 00

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

**DIRECTION DES MARQUES  
ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES**

RELATIONS PRESSE : PAUL-ALEXIS BOUQUET

+ 33 (0) 1 45 66 22 22

Business Center Paris Trocadero – 112, avenue Kléber – 75116 Paris – France