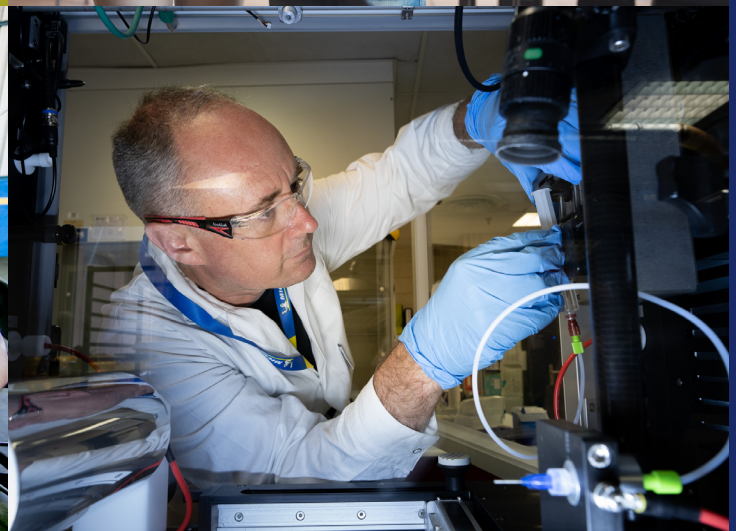


PLAN DE VIGILANCE 2023

Publication mai 2024

MICHELIN

SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT DE MICHELIN P.3

INTRODUCTION P.4

GÉNÉRALITÉS P.6

RISQUES DROITS HUMAINS P.12

1.1. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs p.16
1.2. Discriminations p.17
1.3. Harcèlement p.22
1.4. Liberté d'association p.22
1.5. Protection de la vie privée et des données personnelles p.24
1.6. Risque en termes de salaire décent et de protection sociale p.25
1.7. Risque envers les communautés locales p.26
1.8. Sécurité des utilisateurs p.27

RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ P.29

2.1. Accidents du travail p.32
2.2. Exposition à des produits chimiques p.33
2.3. Ergonomie p.34
2.4. Mal-être au travail p.35
2.5. Sécurité dans un pays à risque p.36

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX P.37

3.1. Impact global sur le changement climatique et stratégie d'atténuation p.40
3.2. Impact de nos activités sur le changement climatique (Scopes 1&2) p.43
3.3. Impact du scope 3 sur le changement climatique p.45
3.4. Risque de pollution de l'air et de l'eau p.48
3.5. Risque de nos matières premières sur 'environnement – hors changement climatique p.53
3.6. Risque d'atteinte à la biodiversité p.56

RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS P.60

4.1. Identification des risques RSE p.63
4.2. Mesures générales de prévention et d'atténuation des risques RSE chez les fournisseurs p.64
4.3. Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique p.67
4.4. Impact de nos matières premières sur l'environnement p.67
4.5. Non - respect des droits humains chez nos fournisseurs p.67
4.6. Non - respect du code de conduite relations fournisseurs p.68
4.7. Les risques spécifiques au caoutchouc naturel p.68

MÉCANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS P.76

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX INDICATEURS P.79

TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU 2023 P.81

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT DE MICHELIN

La démarche de vigilance est au cœur de l'action de Michelin. L'entreprise est en effet confrontée à des risques de natures diverses, liés à la santé et à la sécurité, aux droits humains ou à l'environnement. L'action de Michelin vise à prévenir et atténuer l'ensemble de ces risques, qu'ils soient directement associés à ses activités ou à celles de ses fournisseurs et sous-traitants.

Cette démarche est guidée par les valeurs et la raison d'être du Groupe. Il ne peut en effet y avoir de création de valeur durable, d'action ambitieuse en matière de protection de la planète et de ses habitants, ou de développement collectif ou individuel des personnes, sans maîtrise des risques inhérents à l'action de l'entreprise.

Ce document témoigne de la prise en compte globale de ces risques. Il montre surtout l'ambition des actions mises en œuvre par les collaborateurs pour les maîtriser. C'est le résultat d'une démarche volontariste et d'un pilotage qui veille à impliquer l'ensemble des parties prenantes concernées dans le Groupe et la chaîne d'approvisionnement. L'adhésion de Michelin au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010 et mon mandat de Président du Réseau France depuis 2022, s'inscrivent pleinement dans ce cadre.

Par son ampleur et son exhaustivité, ce plan constitue le document de référence pour le pilotage des risques RSE et de leur suivi. Chacun pourra y trouver les informations utiles sur la démarche de vigilance de Michelin, au cœur des engagements de l'entreprise et au fondement de ses réussites futures.

Florent Menegaux

INTRODUCTION

Michelin répond pour la septième année consécutive à la loi française sur le devoir de vigilance par la rédaction de ce plan. Il détaille les risques associés aux activités du Groupe et de ses principaux fournisseurs et sous-traitants dans les domaines des droits humains[1] , de la santé/sécurité et de l'environnement, ainsi que les mesures mises en place pour les prévenir et les atténuer.

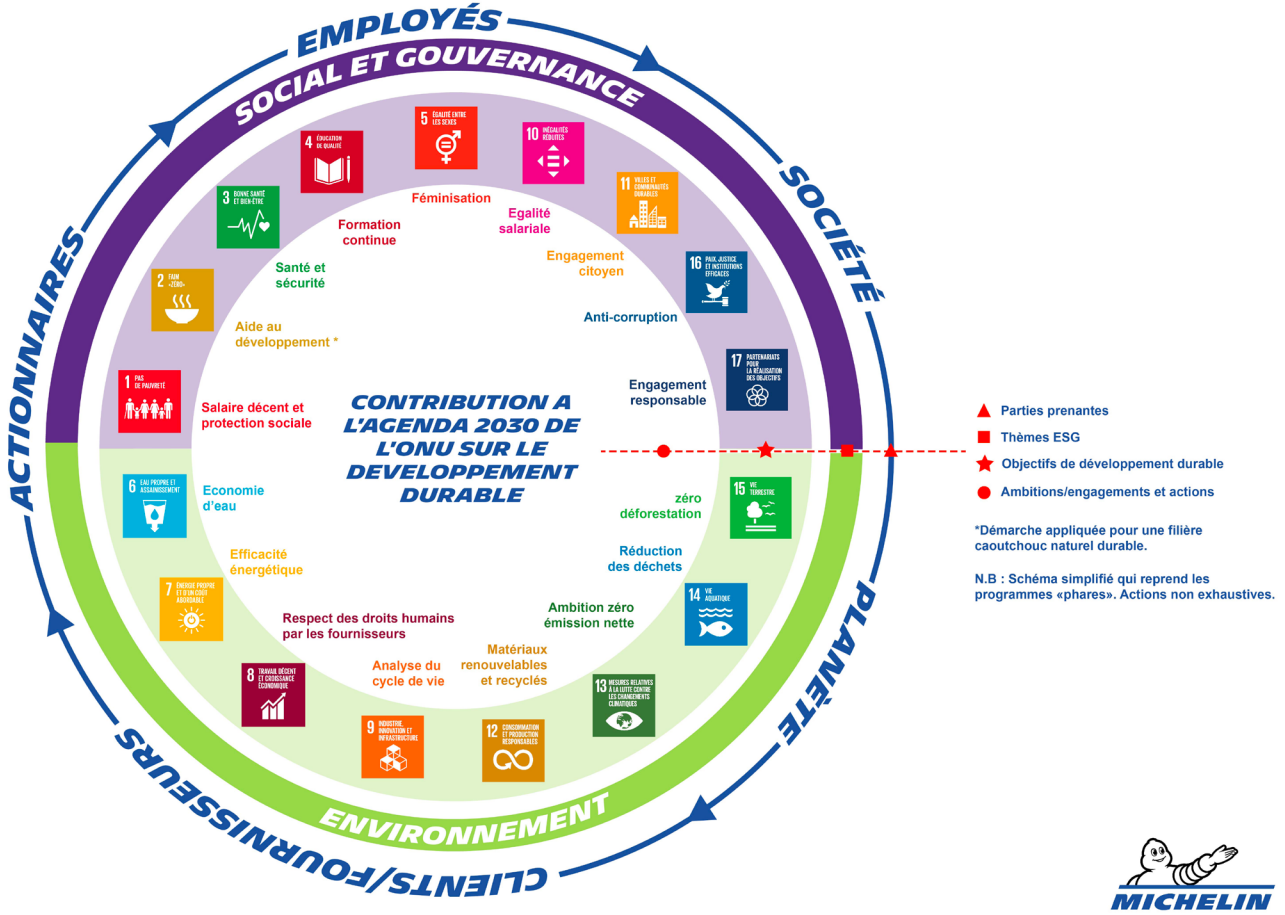
Le plan de vigilance participe pleinement à la mise en œuvre des valeurs du Groupe, de sa raison d'être et de son engagement pour un développement responsable par rapport à toutes ses parties prenantes. Cet engagement se traduit par un pilotage stratégique au plus haut niveau de l'entreprise des sujets liés au développement durable : Le Comité de Direction du Groupe (CDG) – composé du Comité Exécutif ainsi que des Directeurs de plusieurs autres fonctions dont les fonctions Juridique et Achats - s'assure de la revue des décisions stratégiques du Comité d'Ethique et des Gouvernances Droits de l'Homme, Santé Sécurité, Environnement et Finance Durable lors de sessions animées deux fois par an par le Directeur du Développement Durable et Impact. Depuis 2020, le Conseil de Surveillance du Groupe comprend également un Comité RSE qui supervise les enjeux relatifs à la responsabilité sociétale de Michelin.

L'approche *People Profit Planet* qui sous-tend les actions de vigilance de Michelin sont ancrées dans ses documents fondateurs et ses politiques, notamment le Code d'Éthique, la Politique cadre sur les droits humains, les Principes des Achats, la Politique Santé Sécurité et Qualité de vie au travail, la Politique Environnementale, la Politique Diversités et Inclusion. Dans ces documents et les référentiels associés, le Groupe a établi des standards de conformité qui, non seulement obéissent aux normes des pays d'implantation mais souvent vont au-delà des exigences des lois locales.

[1] *Dans sa démarche, Michelin considère « droits de l'Homme » et « droits humains » comme recouvrant des concepts et des périmètres équivalents.*

Dans sa démarche de vigilance au sein de ses opérations et de sa chaine de valeur, Michelin se fonde également sur le respect des normes internationales. Le Groupe adhère au Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies (ONU) depuis 2010 et adhère aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, aux Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et aux principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales.

L'illustration ci-dessous met en avant la contribution du Groupe à l'agenda 2030 de l'ONU sur le Développement Durable, en intégrant ses interactions avec ses principales parties prenantes, ainsi que ses engagements sur chacun des ODD.

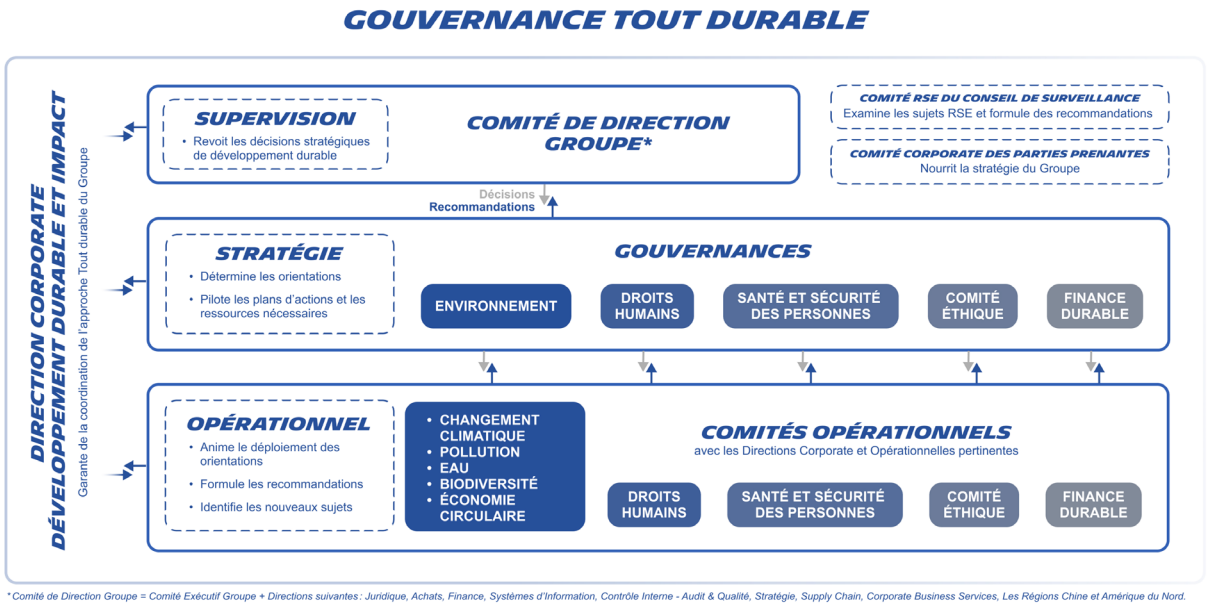


Cette nouvelle édition met particulièrement en avant la collaboration du Groupe avec ses parties prenantes concernant chacun des grands thèmes abordés, en présentant un tableau récapitulatif des grands partenariats noués par l'entreprise par thème et une mention des principales parties prenantes au sein des grands chapitres.
Certains sujets traités dans ce plan ont fait l'objet de discussions lors des réunions du Comité RSE au sein du Conseil de Surveillance en 2023. Il s'agit notamment de la stratégie climat du Groupe, la stratégie pour un caoutchouc naturel durable et le programme de protection sociale pour les employés *Michelin One Care*. L'approche « Tout durable » de Michelin a également été mise à l'agenda de la réunion annuelle entre le Comité Exécutif et son Comité Corporate des Parties prenantes qui s'est tenue en France à Blanzy les 4 et 5 octobre 2023. Trois thèmes ont alors été débattus : Les matériaux renouvelables ou recyclés, les allocations d'énergies renouvelables aux clients et le devoir de vigilance de Michelin envers ses fournisseurs au-delà du rang 1.

La gouvernance du plan de vigilance

L'élaboration et le suivi du plan sont coordonnés par la direction Développement Durable et Impact (DCDI) qui anime un groupe de travail impliquant les départements du contrôle interne, des risques, de l'environnent, des achats, des ressources humaines, du juridique et de la compliance.

Les éléments qui composent le plan de vigilance sont publiés au sein du Document d'Enregistrement Universel (DEU) 2023 principalement dans la Déclaration de Performance Extra- Financière[2] et sont regroupés dans un tableau de concordance[3]. Chaque chapitre du plan mentionne la partie du DEU qui lui est associée et dans laquelle figure des informations complémentaires.



*Comité de Direction Groupe = Comité Exécutif Groupe + Directions suivantes : Juridique, Achats, Finance, Systèmes d'Information, Contrôle Interne - Audit & Qualité, Stratégie, Supply Chain, Corporate Business Services, Les Régions Chine et Amérique du Nord.

[2] *Cf DEU chapitre 4 et chapitre 2.*
[3] *Cf DEU chapitre 4.3 dédié au Devoir de vigilance et tableau de concordance*

Contexte de l'activité du Groupe et stratégie

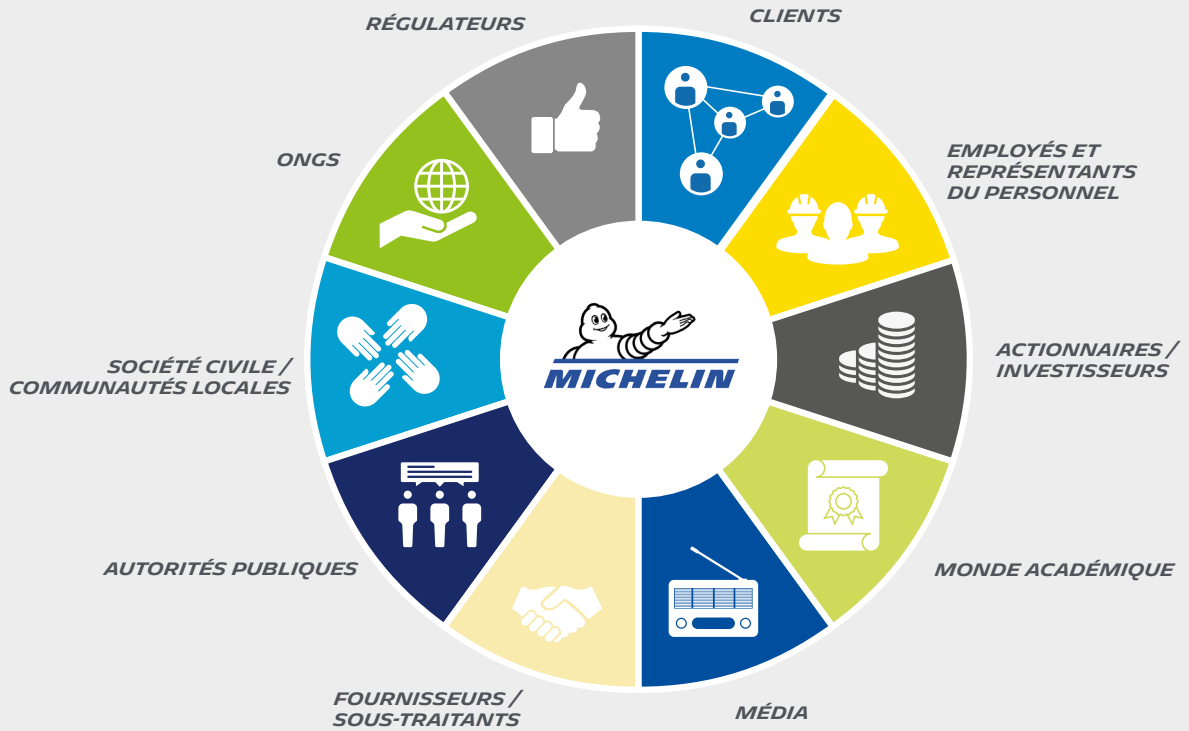
Michelin poursuit une stratégie de croissance durable dans les domaines du pneumatique, des solutions de mobilité connectée et des matériaux de haute technologie.
Fort d'expertises uniques dans les composites et les procédés de production de pointe, notre Groupe innove constamment pour concevoir des produits technologiques de haute qualité, des composants à base de polymères pour des applications critiques, mais aussi des solutions de mobilité connectées pour les flottes et des expériences remarquables sélectionnées par le Guide MICHELIN.

Le Groupe est implanté sur plus de 120 sites industriels dans 26 pays en Europe, Amériques, Asie et Afrique et commercialise ses produits et services partout dans le monde. Environ 60 % de ses 132 500 salariés sont des opérateurs de production, tandis que la R&D compte quelques 6 000 personnes.
La chaîne d'approvisionnement du Groupe est complexe, notamment en raison de deux facteurs : d'une part, environ 200 types de matériaux entrent en jeu dans la composition des pneumatiques et, d'autre part, Michelin compte environ 40 000 fournisseurs sur tous les continents. En particulier, l'approvisionnement en caoutchouc naturel présente certaines spécificités.
Dans un monde en transition écologique, technologique et sociétale, Michelin cherche à se développer par une complémentarité et un équilibre entre les enjeux relatifs au bien-être des personnes, les enjeux économiques et financiers et des enjeux relatifs à la préservation de la planète.

Dialogue avec les parties prenantes

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.2.3).

Par « parties prenantes », le Groupe entend les personnes ou groupe 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 et actions en faveur du développement durable et de contribuer au renforcement de sa démarche de vigilance.



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.

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 qu'une réponse constructive est apportée. Les régions sont également en interaction avec les parties prenantes pertinentes par rapport à leur réalité locale. De nombreux contacts sont ainsi noués, tout au long de l'année, tant au niveau central qu'au niveau local avec ces parties prenantes.

Un comité Corporate

L'entreprise réunit également, depuis 2016, un Comité Corporate des Parties Prenantes composé de personnalités externes indépendantes, représentant les principales parties prenantes du groupe Michelin. Ce 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.

En 2023, 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 huitième réunion annuelle du Comité avec les membres du Comité Exécutif du Groupe s'est tenue en présentiel sur le site industriel de Blanzy (France), les 4 et 5 octobre 2023.

Dialoguer avec les organisations de la société civile

Michelin entretient aussi un dialogue permanent avec les organisations de la société civile, tant dans le domaine environnemental que social et sociétal.

Un coordinateur de la relation avec les organisations de la société civile au niveau central du Groupe s'appuie sur un réseau de 28 correspondants dans le monde. Dans ce cadre, Michelin rencontre tous les deux ans, l'ensemble de ses parties prenantes externes sur le sujet caoutchouc naturel durable. La dernière réunion a eu lieu en novembre 2022 à Clermont-Ferrand.

Les échanges avec des ONG ont, par exemple, également permis au Groupe de prendre connaissance de leur avis sur le sujet de la décarbonation de ses activités industrielles.

Collaboration avec les institutions en lien avec le développement durable

Michelin travaille sur les sujets du développement durable avec son écosystème élargi. Le Groupe entretient ainsi des collaborations avec une diversité d'entités – institutions, associations, ONGs, sur les plans national et international. Il s'agit pour Michelin de progresser de manière continue sur les différentes dimensions de la soutenabilité (business model, climat, biodiversité, droits humains, etc.) au travers d'expertises collectées ou encore de partage de bonnes pratiques.

Principales parties prenantes avec lesquelles le Groupe a eu des échanges en 2023

ENTITÉS	CATÉGORIE	PRINCIPAUX SUJETS
UN GLOBAL COMPACT	Institution internationale	Déploiement des objectifs du développement durable
WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD)	Association internationale	Climat, Nature, Social, Transport, Formations
TIRE INDUSTRY PROJECT (TIP) AU *WBCSD*	Association internationale	Industrie pneumatique, ESG
BUSINESS FOR INCLUSIVE GROWTH (B4IG) AU *WBCSD*	Association internationale	Diversité et inclusion, Droits humains, Salaire décent, transition juste
GREEN BIZ	Association européenne	Veille sujets RSE
ENTREPRISES POUR L'ENVIRONNEMENT (EPE)	Association française	Climat, Biodiversité, Finance, Affaires publiques
ORÉE	Association française	Biodiversité, économie circulaire, ESG
ENTREPRISES POUR LES DROITS DE L'HOMME (EDH)	Association française	Droits humains, Plan de vigilance
C3D - COLLÈGE DES DIRECTEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE	Association française	Modèle d'affaires RSE
COMMON STAKE	Association française	Société civile transverse et RSE
CENTER FOR LIFE CYCLE ASSESSMENT AND SUSTAINABLE TRANSITION (CIRAIG)	Think Tank	Méthodologie ACV
FONDATION ELLEN MCARTHUR	Think Tank	Economie circulaire
IDDRI	Think Tank	Académique - Climat, Biodiversité, Transport, analyses des négociations internationales
WWF	ONG / Think tank	Coopération stratégique - Climat, Nature, matériaux bio-sourcés, décarbonation
INTERNATIONAL TRANSPORT FORUM (ITF)	Institution internationale	Etudes sur la mobilité et développement durable
SUSTAINABLE MOBILITY FOR ALL (SUM4ALL)	Institution internationale	Concepts mobilité durable et lignes-guides
TRANSPORT ET ENVIRONNEMENT	ONG	Décarbonation
EUROPE CLIMATE FOUNDATION	ONG	Décarbonation

Par ailleurs, en matière de lobbying, les positions portées par les équipes affaires publiques Michelin s'inscrivent dans la stratégie Tout Durable du Groupe, et notamment en ce qui concerne le climat, en ligne avec les Accords de Paris.

Un dialogue étroit avec des associations de protection de l'environnement

Michelin développe également 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 ou sur des sujets relatifs à la chaine de valeur du Groupe. Des associations locales, nationales ou internationales sont sollicitées dans le cadre de partenariats, notamment en faveur de la biodiversité.

En 2024, l'accord de coopération de Michelin avec l'ONG *World Wildlife Fund (WWF)* a été renouvelé 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 Michelin 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 ONGs nationales ou locales afin de contribuer à la protection de l'environnement et d'encourager au développement de bonnes pratiques.

Dialoguer avec les investisseurs

Au cours de l'année 2023, l'équipe des Relations Investisseurs du Groupe, accompagnée par le Président et/ou le Gérant et Directeur Financier du Groupe, a échangé avec 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.
Pour la deuxième année consécutive, un *roadshow* dédié aux sujets de Gouvernance, mené par la Présidente du Conseil de Surveillance, a été organisé début octobre 2023 par l'équipe des Relations Investisseurs et la Direction Juridique du Groupe. En 2023, le Groupe a publié son troisième reporting de données ESG au titre de 2022 sur son site Internet sous un format Excel unique pour faciliter l'accès à toutes les parties prenantes.

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 ainsi la qualité du dialogue social comme un enjeu (voir chapitre 1.4. Liberté d'Association).

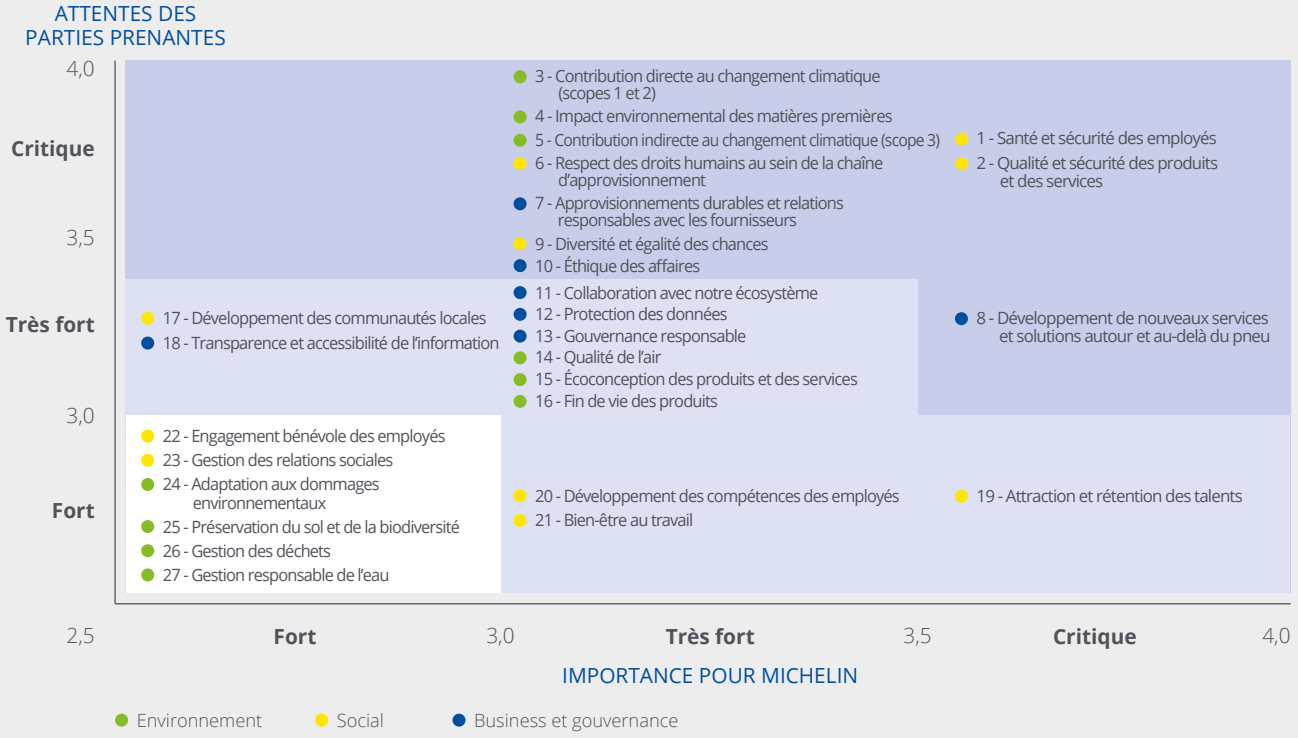
Méthodologie et cartographie des risques

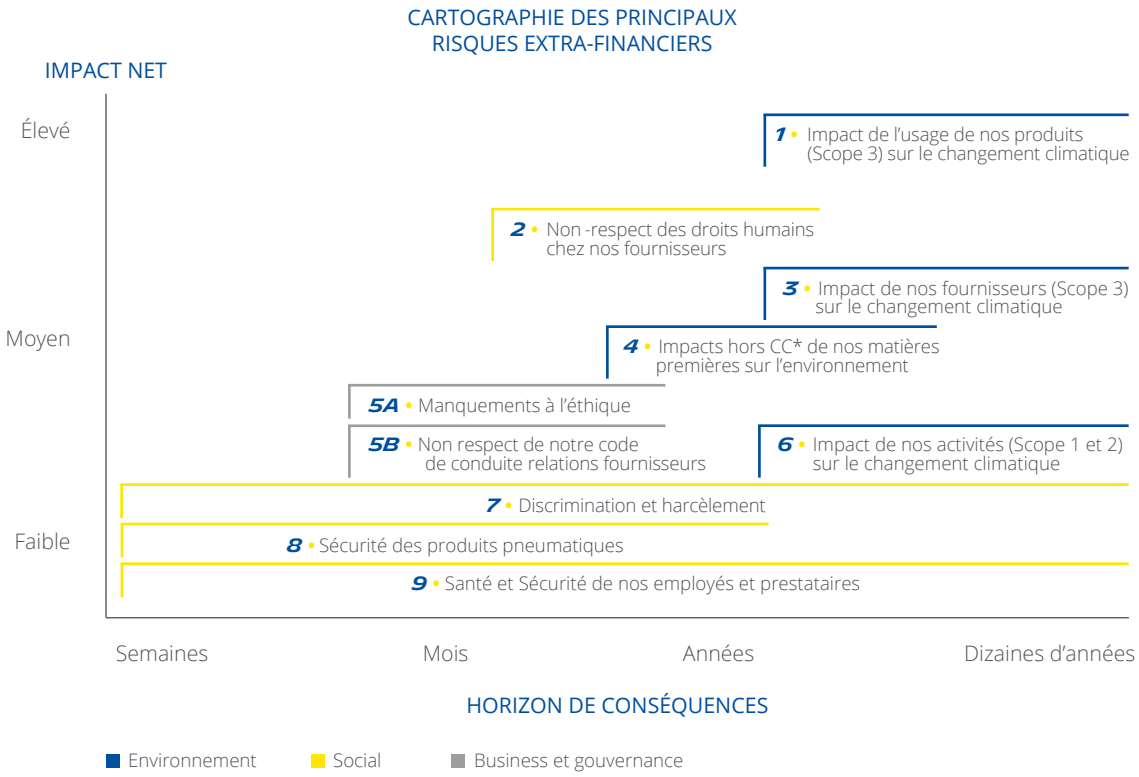
Matrice de matérialité

Dans le cadre de sa responsabilité sociétale, le Groupe s'appuie sur l'élaboration d'une matrice de matérialité afin d'identifier et de piloter ses enjeux principaux. Les enjeux de cette matrice constituent tant des opportunités de croissance et de développement des activités de Michelin, que des sujets pouvant prêter à risques.

Une matrice de matérialité présentée ci-dessous a été réalisée en 2021 par un cabinet extérieur, qui a consulté des parties prenantes externes et des employés Michelin dans six pays (Allemagne, Brésil, Chine, États Unis, France, Inde) représentatifs des activités du groupe Michelin. 41 interviews et 120 questionnaires ont été analysés. Son renouvellement est prévu en 2024.

De ces 27 enjeux, le Groupe a retenu, dans une première approche, les 10 enjeux les plus critiques (en bleu plus intense sur la matrice) et les a déclinés en risques. Cette nouvelle cartographie des risques extra-financiers permet de positionner les risques en fonction de leur horizon de conséquences dans la durée et de leur impact net sur l'extérieur.





Méthodologie d'élaboration de cette cartographie

Les enjeux de la matrice de matérialité, qu'ils soient environnementaux, sociaux ou business & gouvernance, ont été traduits en famille de risques selon la méthodologie interne d'évaluation des risques 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 multiples critères 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 sa démarche de progrès continu, le Groupe a également formalisé une méthodologie pour prendre en considération les risques et impacts. À cette fin, les risques exposés en 2022 ont été requalifiés en 2023, selon les catégories suivantes :

• en « Risques », lorsqu'il s'agit de potentielles répercussions sur le Groupe,

• en « Impacts », lorsqu'il s'agit de potentielles répercussions sur ses écosystèmes.

Les Risques et Impacts utilisent deux échelles d'effet :

• une échelle d'effet financier, d'image et humain pour ses Risques,

• une échelle de redevabilité pour ses Impacts environnementaux, sociaux et de Business & gouvernance.

La redevabilité (définie par la norme ISO 26000) consiste à considérer qu'une organisation doit être en mesure de répondre de ses impacts sur ses parties prenantes. Les degrés de l'échelle de redevabilité varient en fonction de l'ampleur de l'impact et du niveau d'influence de l'organisation sur l'écosystème concerné.

Les risques et les plans de remédiation associés sont traités dans ce plan de vigilance.

Périmètre du plan de vigilance et maîtrise des risques au sein des sociétés récemment acquises

(Voir exposé détaillé dans le DEU 2.1.3).

Le périmètre du plan de vigilance est l'ensemble des activités du groupe Michelin, de ses filiales et co-entreprises majoritaires, ainsi que de ses fournisseurs de rang 1 et au-delà pour la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel.

La stratégie de croissance du Groupe impliquant depuis 2014 l'acquisition de nouvelles sociétés, la maîtrise des risques est évaluée et si nécessaire mise à niveau progressivement dans ces sociétés. Chaque acquisition fait l'objet de *due diligences* préalables en fonction des risques spécifiques de la société (éthique, fiscal, environnemental, juridique, responsabilité civile produit, cyber-sécurité) avec l'appui de spécialistes internes et/ ou externes. Un membre du département Développement Durable et Impact assiste l'équipe des Fusions et Acquisitions dans l'identification des risques relatifs à l'environnement et aux droits humains. Lorsque des écarts avec les niveaux attendus par le Groupe sont constatés, des mesures d'atténuation et de prévention adéquates sont mises en place.

Un plan d'intégration de ces sociétés, animé par un chef de projet, est bâti et déployé, sous la supervision d'un membre du Comité Exécutif et du département *M&A* (Fusions et Acquisitions). Le Conseil de Surveillance est informé a minima deux fois par an sur ces opérations dans les conditions prévues dans son règlement intérieur.

Modalités d'intégration des sociétés récemment acquises dans le *reporting* RSE

Afin de pouvoir suivre l'évolution des sujets sociaux et environnementaux des nouvelles sociétés, des principes d'intégration de ces sociétés dans le reporting RSE du Groupe ont été définis en 2022 avec des délais associés :

- Les nouvelles sociétés acquises sont intégrées dans le *reporting* RSE du Groupe ;
- 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.

Ces règles s'appliquent depuis 2022 et certaines sociétés acquises précédemment (Camso, Fenner notamment) sont aujourd'hui partiellement intégrées aux indicateurs du Groupe.

1

RISQUES DROITS HUMAINS

1.1 *Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs*
1.2 *Discrimination*
1.3 *Harcèlement*
1.4 *Liberté d'association*
1.5 *Vie privée et données personnelles*
1.6 *Rémunération et protection sociale*
1.7 *Communautés locales*
1.8 *Sécurité des utilisateurs*

1. RISQUES DROITS HUMAINS

FACTEURS DE RISQUE

L'identification des risques sur le respect des droits humains dans l'entreprise a fait l'objet d'un travail spécifique depuis 2015. Le Groupe emploie plus de 132 200 personnes et est implanté industriellement dans 26 pays et, plus largement, dans 177 pays aux législations et cultures diverses. Ses salariés, les communautés locales autour des sites, ses fournisseurs mais aussi ses consommateurs peuvent être exposés à des risques de non-respect des droits humains. Certains risques sont considérés comme très faibles dans le Groupe (travail des enfants, travail forcé notamment) mais peuvent être présents dans la chaîne d'approvisionnement.

132 200

Employés Michelin en 2023

Michelin s'efforce de faire respecter les droits humains dans toutes ses activités et partout où il est présent. L'entreprise reconnaît les principes directeurs de l'ONU sur les droits de l'Homme ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il adhère depuis 2010 au Pacte mondial de l'ONU, une initiative créée et animée par les Nations Unies qui encourage les entreprises à adopter une attitude socialement responsable au travers de dix principes.

Le Groupe souhaite appliquer partout dans le monde 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[4] , l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, l'élimination du travail forcé ou obligatoire et l'abolition effective du travail des enfants[5].
Ces principes sont retranscrits dans les documents internes de référence, et notamment le Code d'Ethique, les diverses politiques de la fonction Personnel (Diversités et Inclusion, Relations sociales...) et les Principes des Achats Michelin. En 2023, la nouvelle politique cadre sur les droits humains a été déployée dans l'entreprise et mise en ligne sur le site internet du Groupe. Cette politique énonce les principes de Michelin concernant neufs sujets : discrimination, harcèlement, santé, sécurité, rémunération décente et protection sociale, liberté d'association, vie privée et données personnelles, travail des enfants, travail forcé et impact sur les communautés locales (https://www.michelin.com/durable/entreprise/societe).

DÉPLOIEMENT DE LA POLITIQUE ET FORMATIONS

Pour compléter ce dispositif d'acculturation et de prévention, un outil d'auto-évaluation des risques droits humains a été élaboré et déployé, tandis qu'un e-learning a été développé pour la première fois sur le sujet. Il a été mis à disposition de l'ensemble des salariés et est obligatoire pour les plus hauts cadres du Groupe.
En 2023, un réseau Droits Humains réunissant trimestriellement les responsables de chacun des pays industriels majeurs du Groupe a été créé. Son but est d'animer la démarche de prévention des risques droits humains partout dans le Groupe.

Après avoir lancé une démarche sur la rémunération décente, la certification de l'ensemble des sociétés du Groupe par *FairWage Network (Living Wage Global Employer)* a été obtenue, garantissant que 100 % des salariés bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références *"living wage"*[6].

[4] Cf. DEU 4.1.2.3 Promouvoir un dialogue social responsable.
[5] Cf. DEU 4.1.2.1 b Risques et mesures de prévention / Des risques de travail décent en cours d'évaluation dans la chaine de sous-traitance.
[6] Périmètre de la campagne 2023 = 100 % des sociétés du Groupe, représentant 100 % des effectifs du Groupe, à l'exclusion des sociétés soit d'acquisition très récente (acquises en 2023, ainsi que les sociétés Royal Lestari Utamu), soit dans un processus de cession.

Dialogue avec les parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION INTERNATIONALE	World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) – B4IG	Diversité et inclusion, Droits humains, Salaire décent, transition juste, Inégalités
ASSOCIATION FRANÇAISE	EDH (Entreprise pour Droits de l'Homme)	Droits humains et Devoir de Vigilance GT harcèlement GT « indicateurs », sur les liés aux démarches de vigilance, articulés autour des normes ESRS.
INSTITUTION INTERNATIONALE - RÉSEAU FRANCE	Club droits humains du Pacte Mondial - Réseau France	La santé mentale en entreprise Accessibilité numérique
INSTITUTION INTERNATIONALE	Global Deal	Dialogue social, travail décent
ASSOCIATION INTERNATIONALE	Réseau pour un salaire équitable (Fair Wage Network)	Salaire décent

Pour identifier ses risques, Michelin s'est appuyé sur la base de données des pays risqués en matière de droits de l'Homme VeriskMaplecroft, ainsi que sur l'analyse de matérialité du Groupe. Aussi, une analyse spécifique a été conduite sur le travail forcé concernant les fournisseurs les plus à risques.

GOUVERNANCE

La **Gouvernance droits de l'Homme**[7], 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 et elle est coprésidée par la Directrice de l'Engagement et des Marques. Elle comprend également les membres suivants : le Directeur Industriel, membres du Comité Exécutif, le Directeur des Achats, le Directeur des Affaires Publiques, le Directeur Juridique, le Directeur de la Direction Corporate du Développement Durable et Impact, le Directeur du Contrôle Interne, le Directeur de la Sécurité et de l'Environnement. Elle est animée par le Directeur du Développement social du Groupe.
Un comité opérationnel pluridisciplinaire se réunit également 8 à 10 fois par an. Il rassemble des représentants des départements Développement Durable et Impact, Achats, Contrôle interne, Audit & maîtrise des risques, Relations sociales, Affaires Publiques, Juridique et Compliance et Industrie.
Il dresse un plan d'action annuel qui inscrit Michelin dans une démarche de progrès continu.

[7] Dans sa démarche, Michelin considère « droits de l'Homme » et « droits humains » comme recouvrant des concepts et des périmètres équivalents.

Mesures de prévention et d'atténuation

La mise en œuvre de cette politique est suivie à l'aide de nombreux KPI et d'objectifs pour 2030 dans le but d'atteindre 6 ambitions droits humains[8]:

AMBITION	INDICATEUR	2019	2020	2021	2022	2023	Objectif 2030
1 - Entreprise ou l'on travaille en toute sécurité	TCIR	1,43	1,19	1,29	1,07	***1,01***	***< 0,5***
2 - Entreprise ou 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 %***	***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 100 % EN 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 %	***91 %***	***≥ 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 %	***69 %***	***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	***1 855***	***30 000***
4 - Entreprise qui permet à toutes les diversités de s'épanouir	IMDI (Indicateur composite concernant l'inclusion et la diversité, voir le chapitre 4.1.2.2 b)	-	60	65	70	***72***	***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 Avancer Ensemble « J'ai l'impression que mon opinion compte dans mon entreprise »	-	-	69 %	71 %	***72 %***	***80 %***
6 - Entreprise qui s'intègre harmonieusement dans son environnement et dont la présence profite aux communautés locales	Nombre d'actions de volontariat	-	-	5 000	10 900	***19 700***	-

À noter que certains indicateurs récemment définis ne permettent pas encore de publier un chiffre sur plusieurs années.

[8] Les 3 ambitions qui apparaissaient dans le plan de vigilance 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 pilotées hors Gouvernance droits de l'Homme.

1.1. NON-RESPECT DES DROITS HUMAINS CHEZ NOS FOURNISSEURS

FACTEURS DE RISQUE

Le risque de non-respect des droits humains chez nos fournisseurs est positionné dans la cartographie des risques comme celui pouvant occasionner le plus d'impact négatif pour les droits humains. Dans la chaîne d'approvisionnement, une attention particulière est portée aux fournisseurs de caoutchouc naturel, même si l'hévéaculture est, parmi les secteurs agricoles, relativement peu touchée par certaines problématiques particulières comme le travail des enfants. Par ailleurs, les pratiques d'extraction des minerais de conflit, même si utilisés en très faible quantité par le Groupe, font l'objet d'une surveillance spécifique.

91 %
DES FOURNISSEURS
Niveau confirmé
Thème « Social & droits de l'Homme »

La démarche pour prévenir ce risque est principalement exposée dans la partie 4 de ce plan : « Risques liés aux pratiques RSE des fournisseurs » qui comprend une section dédiée au caoutchouc naturel.

Les démarches de Michelin sur ce sujet sont suivies à l'aide de 3 indicateurs du tableau des ambitions droits humains 2030 (voir page 15). En particulier 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.

	2021	2022	2023
Nombre de fournisseurs évalués sur leur maturité RSE	965	1 121	1 221
% des fournisseurs évalués ayant un score sur le thème « Social & droits de l'Homme » à un niveau confirmé	89 %	89 %	91 %

Zoom sur le travail des enfants et le travail forcé

Des prescriptions sur le travail des enfants et sur le travail forcé, formalisées dans le Code d'Ethique et la Politique Droits humains de 2022, énoncent la volonté du Groupe de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les conventions fondamentales de l'OIT n°138 et 182 relatives à la prévention du travail des enfants dans toute la chaîne de valeur, de l'usine Michelin à ses fournisseurs.

Concernant les fournisseurs, des mesures spécifiques sont en place. Les Principes des Achats, par lesquels ils s'engagent à respecter les conventions fondamentales de l'OIT, et en particulier à ne pas faire travailler les enfants, sont annexés à tous les contrats. Des précisions concernant le travail forcé et le travail des enfants ont été rajoutées en 2020 dans ces Principes.

IDENTIFICATION DES ZONES À RISQUES DE TRAVAIL DES ENFANTS DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT DU CAOUTCHOUC NATUREL

Dans la chaîne d'approvisionnement de caoutchouc naturel, l'application mobile *RubberWay®* déployée par le Groupe dans dix pays depuis 2017 a permis de recueillir des informations auprès de 239 583 planteurs d'hévéas sur un éventuel travail des enfants et les conditions dans lesquelles il pourrait se produire (aide ponctuelle, après l'école, à temps plein…). Même si le phénomène apparaît extrêmement marginal, une analyse encore plus approfondie par district (unité géographique et administrative) a été menée afin de déceler une éventuelle occurrence locale particulière qui pourrait nécessiter une action de remédiation ou de prévention. Dans le cadre d'une démarche holistique, plusieurs projets ont été lancés depuis 2020 (Indonésie, Sri Lanka, Thaïlande, Brésil). Ces projets contribuent à améliorer les conditions de vie et de travail des planteurs villageois d'hévéas et à prévenir l'ensemble des risques liés aux droits humains (Voir 4.7. Les risques spécifiques au caoutchouc naturel).

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 ». Michelin intègre également le cobalt à sa démarche.

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)*. L'entreprise identifie les matériaux et composants entrant dans la composition de ses produits qui contiennent ces minerais ou leurs dérivés, et demande périodiquement aux fournisseurs de ces matériaux et composants de remplir les formulaires de la *RMI*. Michelin vérifie ensuite la conformité de formulaires et listes par rapport aux listes établies par la RMI. Pour tous ces minerais, les formulaires renvoyés par nos fournisseurs permettent de vérifier si ces derniers travaillent bien dans le cadre de fonderies homologuées par la *RMI*.

1.2. DISCRIMINATIONS

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.2.2)

FACTEURS DE RISQUE

Des salariés peuvent être exposés à des comportements discriminatoires pouvant porter atteinte à l'égalité des chances dans leur accès à l'emploi, leur rémunération, leur accès à la formation, ou encore le déroulement de leur carrière (affectation, qualification, classification promotion professionnelle), mais aussi pouvant mettre en risque leur bien-être au travail. Des parties prenantes du Groupe peuvent également être l'auteur ou l'objet de discriminations.

Mesures de prévention et d'atténuation

La démarche en faveur des diversités et de l'inclusion de Michelin suit trois intentions : d'une part, que les collaborateurs du Groupe puissent être représentatifs 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.

La Politique Diversités et Inclusion mentionne les éléments prescriptifs pour l'ensemble du Groupe. Elle énonce le fait que les diversités sont de dimensions multiples et couvrent notamment le sexe, 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. Afin de pouvoir suivre les progrès en la matière, un Index de Management des Diversités et de l'Inclusion (IMDI) a également été construit. Chacun de ses 12 sous-indicateurs sont associés à des cibles de progrès pour 2030.

GOUVERNANCE

Une organisation mondiale à plusieurs niveaux structure le pilotage des diversités. La démarche, animée par le Directeur du département du Développement Durable et Impact (DCDI), 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 » (D&I) qui rassemble les responsables D&I de chaque région géographique se réunit tous les deux mois. Il est animé par le coordinateur Diversités et Inclusion du Groupe afin que chaque région travaille sur toutes les dimensions de la diversité, définisse des objectifs et contribue à faire progresser l'indicateur IMDI.

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 lié à des préjugés ou stéréotypes discriminatoires. Une sensibilisation aux biais et stéréotypes d'une demi-journée en présentiel est déployée auprès de tous les managers du Groupe depuis 2020. En 2023, plus de 4 000 nouvelles personnes ont été formées, notamment en Europe et en Amérique, ce qui amène le nombre d'employés qui ont suivi la formation à plus de 28 000 en 3 ans.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

Chiffres IMDI[9] pour le Groupe :

	2021	2022	2023	Ambition 2030
IMDI	65	70	***72***	***80***
Les 5 thèmes qui composent l'IMDI				
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES/HOMMES	58,7	69,2	***73,9***	
IDENTITÉ (ÂGE, RELIGION, ORIENTATION SEXUELLE ETC.)	73	70,7	***77,7***	
PLURI-NATIONALITÉS DU MANAGEMENT	76,6	76,2	***73,6***	
HANDICAP	56,2	66,7	***66,6***	
ÉGALITÉ DES CHANCES (PROMOTION INTERNE)	64,1	66,6	***68,1***	

+2 POINTS
IMDI 2023

L'indicateur composite IMDI a continué à progresser en 2023 avec une hausse de 2 points par rapport à 2022 (de 70 à 72). Les composantes relatives à la **féminisation du management** et des femmes qui figurent parmi les 600 plus hauts cadres du Groupe, mais aussi la perception de l'acceptation des diversités (composante « Identité ») ont le plus avancé en 2023. Le nombre de pays de plus de 1 000 salariés présentant 2 % ou plus de personnes en situation de handicap a, en revanche, légèrement régressé suite à l'entrée dans le périmètre de calcul de 3 nouveaux pays (Sri Lanka, Indonésie et Canada).

80 POINTS
Ambition 2030

[9] *Indicateur composite calculé en nombre de points sur un total de 100.*

Mixité dans l'entreprise

Michelin entend assurer l'égalité de traitement entre salariés hommes et femmes en facilitant l'accès de chacun à tous les emplois et en veillant à une stricte égalité salariale. La part des femmes au sein du Groupe ne cesse de progresser par un effort de recrutement, de modifications ergonomiques et à une attention aux parcours de carrières.

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[10] a augmenté continuellement de 2013 à 2023, passant de 22,5 % à 30,1 % en 2023. 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 les 600 postes de cadres avec des hauts niveaux de responsabilité[11] contre un taux de 21,5 % en 2023. Par ailleurs, le Comité Exécutif se compose de neuf membres dont quatre femmes. Le Conseil de Surveillance comporte, pour sa part, neuf membres dont quatre femmes.

Michelin applique une politique de non-discrimination et d'égalité de la rémunération à profil et poste équivalents. En 2023, l'écart global des positions-marchés des rémunérations entre les femmes et les hommes est de -2,5 %, sur un échantillon de 37 500 salariés (Catégories 1 à 4).

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

THÈME	INDICATEUR	2021	2022	2023	Ambition 2030
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE HOMMES/FEMMES	% de femmes occupant des postes de managers ou de maîtrise	28,9 %	29,4 %	***30,1 %***	***35 %***
	% de femmes occupant des postes de cadres dirigeants et cadres exécutifs	17,2 %	18,8 %	***21,5 %***	***35 %***
	Écart de salaires Hommes/ Femmes, catégories 1 à 4	3,45 %	2,61 %	***2,5 %***	***< 2,2 %***

[10] Salariés avec un niveau de responsabilités individuelles de A à N selon la méthode Hay retenue par le Groupe
[11] Salariés avec un niveau de responsabilités individuelles de A à G selon la méthode Hay retenue par le Groupe. Il s'agit des 600 cadres avec les plus hauts niveaux de responsabilité

Identité

Michelin souhaite promouvoir l'expression des différences des personnes afin que chacun puisse se sentir à l'aise dans l'entreprise. Outre la diffusion de la formation « Biais et Stéréotypes », les régions géographiques du Groupe abordent cette question de manière adaptée à leur contexte.

EXEMPLES LOCAUX

• Dans la région **Afrique Inde Moyen-Orient** qui est la plus diverse du Groupe, plus de 1 000 salariés ont participé dans neuf pays à un festival de la diversité culturelle, partageant sur leur lieu de travail leurs coutumes, gastronomies et habits traditionnels.

• Le mois des Fiertés (juin) a été l'occasion pour des employés de plusieurs pays de tenir des événements festifs, comme des parades ou encore des webinars sur les problématiques liées aux LGBTQ. Cela a été le cas aux **Etats-Unis, au Canada, au Mexique, au Brésil, en Thaïlande, au Royaume-Uni et en Allemagne**. Michelin **Mexique** a même été certifiée *« Best Place to Work for LGBT+ »* par l'association *Human Rights Campaign*.

• En **Australie**, les 5 sociétés de Michelin présentes dans le pays ont élaboré un Plan de réconciliation avec les populations aborigènes et les indigènes du détroit de Torres. Ce plan prévoit 13 actions pour faire en sorte que l'activité de Michelin bénéficie à ces populations et que le milieu du travail constitue un *« safe space »* pour elles.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

	2020	2021	2022	2023	Ambition 2030
Question de l'Enquête Avancer Ensemble : « Sur mon lieu de travail, on me traite avec respect, peu importe qui je suis, et indépendamment de ma position. »	83 %	84 %	85 %	***85 %***	***80 %***
Question de l'Enquête Avancer Ensemble : « 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. »	62 %	65 %	67 %	***68 %***	***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 l'Enquête Avancer Ensemble : « Je peux atteindre mes objectifs de carrière chez Michelin. »[12]	7 points	6 points	7 points	***4 POINTS***	***PAS DE DIFFÉRENCE ENTRE LES ÂGES***

L'inclusion des personnes en situation de handicap

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. Par ailleurs, lorsque des seuils légaux existent dans un pays, Michelin a systématiquement pour ambition de les atteindre, voire de les dépasser.
L'objectif du Groupe que tous les pays de plus de 1 000 salariés intègrent au minimum 2 % de personnes en situation de handicap en 2030 a amené ces dernières années de nouveaux pays à réfléchir aux axes de progrès à échanger des bonnes pratiques.
En 2023 par exemple, les handicaps mentaux ont fait l'objet de formations et d'adaptation dans plusieurs pays dont la Hongrie, le Mexique et la Pologne.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

	2020	2021	2022	2023	Ambition 2030
Part des pays de plus de 1 000 salariés ayant taux handicap ≥ 2 %	46,7 %	46,7 %	35,7 %	***35,3 %***	
Part des pays ou entités de plus de 1 000 salariés ayant mis en place un Ambassadeur expert des enjeux liés au handicap au travail	60 %	60 %	97,6 %	***97,9 %***	

[12] Cette année, la catégorie d'âge des moins de 25 ans a été prise en compte. Et chaque point d'écart a eu fait baisser de 5 points le score (contre 10 points l'an passé). Les chiffres des années précédentes ont été recalculés selon cette méthodologie

Plurinationalité du management

Le Groupe souhaite privilégier l'émergence d'un management local partout où il est implanté. À cet effet, les zones de croissance (Amérique du Sud, Asie du Sud-Est, Chine, Afrique/Inde/Moyen-Orient) bénéficient d'une attention particulière pour faire émerger des managers locaux.

RECORD
86,1 %
Taux de managers issus d'une zone de croissance en 2023

Par ailleurs Michelin a fixé l'objectif que la moitié des cent plus hauts cadres du Groupe soit de nationalité autre que française en 2030. En 2023, le pourcentage était de 30,6 %.

Égalité des chances

La promotion interne, qui joue un rôle d'ascenseur social, est une des valeurs fortes du Groupe. C'est pourquoi l'IMDI comprend une cible concernant l'évolution de carrière des personnes engagées comme agents, et un autre indicateur qui capte la mobilité interne des cadres et managers[13].

Si le % des personnes qui intègrent l'entreprise comme opérateur (Catégorie 5) et évolue vers une catégorie supérieure est en progression, le KPI qui témoigne de la mobilité interne des postes de cadre est en baisse, notamment en raison de l'intégration de nouvelles sociétés.

En parallèle de ces 2 indicateurs, Michelin œuvre aussi à l'insertion sociale de personnes éloignées de l'emploi dans les quartiers où il est implanté.
En France, la MFPM organise du mentorat de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville dans les collèges, lycées et en post bac en collaboration avec de nombreux acteurs associatifs.

Cette logique s'est étendue depuis 2019 à l'accueil de réfugiés dans plusieurs pays. En 2023, le Groupe s'est engagé dans le réseau *TENT Partnership for Refugees* et a organisé l'intervention d'une dirigeante dans le réseau des managers de la diversité et de l'inclusion dans le but d'initier des partenariats sur cette question dans divers pays.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

	2020	2021	2022	2023	Ambition 2030
Part des effectifs CAT 1 à CAT 4 ayant commencé leur carrière comme CAT 5 (agents de production)	13,4 %	13,4 %	14,8 %	***15,5 %***	***20 %***
Part du management (NRI A à N) issus de la mobilité interne	73,9 %	73,9 %	69,8 %	***68,4 %***	***80 %***

[13] *Postes de A à N selon la méthodologie Haye*

1.3. HARCÈLEMENT

FACTEURS DE RISQUE

Les risques de harcèlement moral ou sexuel dans le Groupe peuvent concerner à la fois des salariés entre eux, de niveaux hiérarchiques différents ou pas, mais aussi d'autres parties prenantes qui peuvent soit le subir, soit en être l'auteur, et notamment : stagiaires, intervenants extérieurs, clients, fournisseurs. Le harcèlement peut causer des dommages à la santé physique et psychologique des personnes qui en font l'objet.

39 000 SALARIÉS

Participation au e-learning sur le harcèlement

Mesures de prévention et d'atténuation

GOUVERNANCE

Concernant le risque « harcèlement », le Groupe a déployé une gouvernance qui s'appuie sur le Comité Ethique Groupe et la Gouvernance Droits de l'Homme qui se rencontrent deux fois par an et s'assure du suivi et de l'effectivité du programme de prévention du harcèlement et des actions en découlant.

Concernant le harcèlement, la gestion de ce risque se poursuit en marche courante depuis 2022.

Le programme de prévention du harcèlement 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.

En 2023, le Groupe a actualisé les contrôles internes existants sur le sujet, a lancé un groupe de travail sur l'accompagnement des personnes impliquées dans le cadre d'une investigation et a poursuivi ses efforts de sensibilisation.

À fin 2023, plus de 39 000 salariés du Groupe ont suivi le *e-learning* sur le harcèlement, soit 98 % de la cible[14]. Les différentes communications réalisées sur ce sujet au niveau du Groupe et dans les Régions continuent de libérer le *speak up*, faisant augmenter le nombre des alertes pour harcèlement, qui représentent, en 2023, 23 % des alertes effectuées sur la ligne éthique.

1.4. LIBERTÉ D'ASSOCIATION

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.2.3)

FACTEURS DE RISQUE

La maturité en matière de dialogue social peut-être très variable dans les différents pays d'implantation du Groupe. Une attention particulière est portée au dialogue dans les pays où la culture ou la législation ne favorisent pas la concertation avec le personnel.

[14] La cible 2023 est établie au 31 décembre 2022 sur la base des sociétés disposant de Intouch à cette date : soit pour les Catégories 1 à 4 : 40 152 employés. Cette cible sera réactualisée en 2024 en fonction de l'évolution du déploiement de Intouch et de la catégorisation des personnes dans Intouch sur les effectifs 2023.

Mesures de prévention et d'atténuation

La Politique de Relations Employés de Michelin 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, force de proposition et garante de la prise en compte des besoins des salariés partout où le Groupe est implanté. Dans ce texte, Michelin assure qu'aucune discrimination, qu'aucun impact négatif touchera ceux qui acceptent d'assumer la responsabilité de représentant du personnel.

Un Directeur des Relations Sociales Groupe promeut l'application de cette politique partout dans le monde et améliore le dialogue social là où il n'est pas au niveau souhaité.

Par ailleurs, tout *manager* reçoit une formation sur le cadre légal régissant les relations sociales. Le respect des engagements de la Politique de Relations sociales fait également partie intégrante d'un processus de contrôle interne.

Depuis 2017, Michelin adhère également au *Global Deal* et participe à sa plateforme française initiée par le ministère du Travail et regroupant de nombreuses entreprises françaises ayant des implantations internationales.

Michelin a aussi travaillé en étroite relation avec *IndustriALL Global Union* à la création d'un **Comité Monde Michelin**. Ce Comité a vu le jour en 2020. En 2023 le Comité Monde a débuté sa seconde mandature de trois ans avec un périmètre élargi en accueillant de nouveaux représentants d'Inde, du Sri Lanka, d'Indonésie et d'Australie. Le comité est composé de 49 représentants salariés provenant de 19 pays. Le premier Comité Monde Michelin de cette nouvelle mandature (2023-2026) s'est déroulé les 27 et 28 septembre 2023, en présentiel au centre de technologie de Michelin au nord de Clermont Ferrand (France). Les représentants ont pu voir et tester les nouvelles innovations « produit » sur le terrain d'essai. Les intervenants, dont deux membres du Comité exécutif, ont détaillé la stratégie Michelin « tout durable » relative aux 3P (*People, Profit, Planet*) ainsi que la déclinaison dans nos usines et dans notre business B2B. Les enjeux sociaux ont été abordés, particulièrement lors des sessions de questions/réponses.

Conformément aux exigences Européennes, nous disposons également d'un Comité d'Entreprise Européen Michelin (CEEM) qui est constitué de 32 représentants du personnel en provenance de 16 pays de la communauté Européenne. Nous réunissons le comité deux fois par an.

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 responsables des relations sociales des pays industriels majeurs se réunissent régulièrement pour partager l'évolution de leur climat social ainsi que les bonnes pratiques et expériences locales. Le Directeur du Développement Social Groupe est l'animateur de ce réseau qui couvre 15 pays.

Risque social lors des restructurations du Groupe

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 soit 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 représentés dans les comités Européen et Monde, des rencontres périodiques sont organisées, au cours desquelles, 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.

Suivi de mise en œuvre : Indicateurs de dialogue social

Nombre de pays et d'employés qui sont représentés dans le Comité Européen et le Comité Monde :

74 %

% de pays d'implantation (> 100 empl.) possédant un organe de représentation des salariés[15]

- Nombre total de pays dans lequel le Groupe Michelin a plus de 100 employés : 31.
- Nombre total de pays représentés dans les comités Européen et Monde : 23[16].

91 %

% des employés possédant un organe de représentation des salariés

- Nombre total d'employés du Groupe Michelin : 126 628[17].
- Nombre total d'employés du Groupe Michelin dans les pays représentés dans les comités Européen et Monde : 115 492.

La qualité des relations sociales se mesure également par le taux d'engagement des employés, capté chaque année par l'étude annuelle « Avancer Ensemble » et soumise à l'intégralité des salariés du Groupe. En 2023, la participation des salariés y a été de 91 % (plus de 110 000 salariés), en hausse de deux points par rapport à l'année précédente. En 2023, le taux global d'engagement des salariés a progressé globalement d'un point, à 84 %. Nous progressons sensiblement pour nos employés collaborateurs & cadres et restons stable pour nos employés opérateurs. Ce progrès a été obtenu dans un contexte de fortes tensions dues à l'inflation.

1.5. PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE ET DES DONNÉES PERSONNELLES

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.2.d)

FACTEURS DE RISQUE

Avec ses 132 000 salariés et ses millions de consommateurs partout dans le monde, Michelin gère un volume important de données personnelles et veille notamment aux questions relatives à la conservation et à la confidentialité de ces données.

[15] Effectifs consolidés à la date de constitution des comités (30/04/2023)
[16] Pays représentés de plus de 100 employés, la Slovaquie et la république Tchèque ne sont pas comptabilisées
[17] Pays de plus de 100 employés et hors RLU

GOUVERNANCE

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 CCPA, le LGPD, etc... et les politiques internes du Groupe en la matière.

Michelin accorde une attention particulière à la protection des données personnelles, notamment celles de ses clients, employés, candidats, actionnaires et fournisseurs.

Le Groupe Michelin vise à assurer l'application harmonisée des principes de protection des données personnelles par toutes ses filiales quelle que soit leur localisation. Les employés sont sensibilisés aux enjeux de protection des données personnelles en application de la directive Groupe sur la protection des données personnelles. Le Groupe dispose en outre de règles internes en matière de transfert des données personnelles (*BCR*[18]).

Michelin attache également une attention particulière à la gestion des requêtes ou plaintes reçues de ses 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.

1.6. RISQUE EN TERMES DE SALAIRE DÉCENT ET DE PROTECTION SOCIALE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.2.3.f)

FACTEURS DE RISQUE

Dans certains pays, le salaire minimum est inférieur au salaire décent. C'est pourquoi Michelin souhaite prévenir tout risque que ses salariés ne disposent pas d'un salaire suffisant pour subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille, et cela partout où il est implanté.

Mesures de prévention et d'atténuation

Soucieux que tous ses salariés puissent subvenir à leurs besoins, la politique de rémunération de Michelin intègre de nombreux éléments complémentaires au salaire (primes, intéressement, participation...). Le Groupe procure également une protection pour les conséquences financières liées aux accidents, maladies, et complète les dispositifs de retraite dans de nombreux pays.

Salaire décent

En 2020, Michelin a développé une méthodologie, avec l'appui de l'expert *FairWage Network*, 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 2023, nous avons analysé la rémunération des salariés du Groupe et ainsi constaté que l'ensemble d'entre eux bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références « *living wage* » déterminées par F*airWage Network*.

[18] *Binding Corporate Rules*

Nous avons également engagé une démarche de certification en 2023 avec *FairWage Network*, qui a débouché sur la **certification « Living Wage Global Employer » pour l'ensemble des sociétés du groupe Michelin dans le monde.**

Avantages sociaux et protection sociale

L'objectif de la politique d'avantages sociaux du Groupe est d'accompagner tous les employés et leur famille dans des moments importants de leur vie.

En 2021, Michelin a défini *Michelin One Care Program*, un ensemble minimum d'avantages sociaux relevant de la protection sociale qui est offert à tous les salariés. La mise en place de ce programme a commencé en 2022 avec un objectif de fin de déploiement en 2025. Il concrétise la volonté du Groupe de compléter les dispositifs nationaux pour :

- Donner du temps à chaque employé pour accueillir un nouvel enfant
- Protéger financièrement sa famille en cas de décès
- Faciliter ses soins de santé et ceux de sa famille.

Les politiques d'avantages sociaux de chaque société du Groupe complètent ce socle en offrant des avantages sociaux enrichis, diversifiés et adaptés selon l'évolution des besoins sociétaux, du contexte légal local et du contexte économique.

1.7. RISQUE ENVERS LES COMMUNAUTÉS LOCALES

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.2.5.f)

FACTEURS DE RISQUE

Michelin opère sur 121 sites de production dans 26 pays du monde. Même si de nombreux sites sont situés au sein de zones industrielles, des populations locales habitent dans un périmètre plus ou moins étendu aux alentours. Les risques envers elles peuvent être présents lors de la phase de construction d'un site, en marche courante ou lors d'une fermeture. Dans les plantations d'hévéas détenues par Michelin, les risques doivent également être pris en compte.

19 700

Actes de volontariat en 2023

Mesures de prévention et d'atténuation

Le Groupe accorde une importance essentielle à l'impact qu'il peut avoir sur les populations implantées à proximité de ses sites. Des principes d'actions, publiés dans le Code d'Ethique et rappelés dans la Politique droits humains, visent à prévenir tout risque d'incidence négative envers les populations locales. Ils prennent en compte 4 cas de figure : 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 place d'un mécanisme de recueil des plaintes, le recrutement local prioritaire et la formation des populations locales, font partie des principes clés pour lequel le *WWF* a été consulté.

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 donné lieu à des recommandations suivies par le Groupe. Le Groupe dialogue avec de nombreuse ONG nationales ou locales afin de contribuer à la protection de l'environnement et des droits humains et d'encourager au développement de bonnes pratiques.

Par ailleurs, Michelin maintient sa tradition d'engagement sociétal à travers ses 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.

Le programme Michelin Volontariat reflète la volonté du Groupe d'encourager des actions de volontariat au bénéfice des communautés favorisant ainsi l'engagement, la fierté et le développement de compétences différentes du quotidien professionnel. Un objectif fixé pour le Groupe de 20 % des salariés impliqués en 2030 est suivi de près à l'aide d'un outil de reporting de ces actions via une plateforme web interne accessible depuis tous

les sites Michelin, sur laquelle la collecte et la consolidation des données est simplifiée.

L'année 2023 a encore été marquée par une forte augmentation de la participation avec près de 19 700 actes de volontariat par des employés impliqués dans des initiatives dans toutes les régions du monde (contre près de 10 900 en 2022). Cette croissance traduit une adhésion importante à la nouvelle démarche.

Les principales actions concernaient la santé et la solidarité (29 %), l'éducation (26 % des projets), suivis de la protection de l'environnement (12 %), le sport (9%), l'inclusion et la culture (7% chacun). En voici quelques exemples :

- une initiative axée sur la sécurité routière, en partenariat avec la police de Shanghaï en Chine pour laquelle 200 employés Michelin se sont portés volontaires dans le but de communiquer et sensibiliser les usagers de la route ;
- des formations dispensées dans divers domaines, du management au développement durable, à destination de jeunes agriculteurs du sud de Bahia au Brésil ;
- des collectes et des distributions régulières de paniers-repas à destination de personnes démunies organisées par des employés aux États-Unis.

1.8. SÉCURITÉ DES UTILISATEURS

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.4.4)

FACTEURS DE RISQUE

Le pneu étant le seul point de contact entre le véhicule et la route, il est un élément important de la sécurité des utilisateurs pendant la conduite d'un véhicule. La qualité et la sécurité des produits est un enjeu qui a été considéré dès son origine comme majeur par le Groupe. La performance de ses produits dans ce domaine est mondialement reconnue par les consommateurs.

Mesures de prévention et d'atténuation

Michelin identifie dans sa cartographie les risques concernant la sécurité des utilisateurs liés à l'utilisation de ses produits et apporte les mesures de prévention et d'atténuation appropriées. Ces mesures font également l'objet de contrôle interne.

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 d'une organisation Qualité et s'appuie sur un système de management de la Qualité.

GOUVERNANCE

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.

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.

Les équipes qualité exercent leur mission à toutes les étapes : de la conception et l'achat de matières premières et de composants à la fabrication et la décision de mise sur le marché ou de retrait d'un produit. Chaque année, Michelin effectue également plus de 1 400 000 heures de tests sécuritaires sur ses pistes ou dans ses laboratoires.

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.

De nombreux partenariats sur la sécurité routière

Michelin est également un acteur majeur de promotion de la sécurité routière au niveau mondial et au niveau local. La mobilité sûre constitue une priorité du Groupe, les initiatives de Michelin s'inscrivant 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 des Nations-Unies, avec pour objectif de réduire d'au moins 50% le nombre de morts (1,2 million) et de blessés sur la route d'ici à 2030.

En 2023, Michelin a ainsi poursuivi ses engagements auprès d'organisations globales placées sous l'égide des Nations-Unies, en particulier :

- Le Fonds des Nations Unies pour la Sécurité Routière (*UNRSF*)
- L'initiative *SUM4ALL* à travers laquelle Michelin contribue à la fois aux discussions de fond pour développer une vision commune de la mobilité sûre (rapport présenté en mai 2023 au sommet de Leipzig) et à des initiatives opérationnelles (guide opérationnel d'actions concrètes sur le terrain en matière de sécurité routière dans les pays du Sud)
- L'UNICEF à travers le partenariat conclu fin juin 2022 centré sur des programmes d'éducation routière en Chine, au Cambodge et aux Philippines.

Au-delà de ces partenariats institutionnels multilatéraux, Michelin a intensifié en 2023 son action commune avec les ONGs :

- *Youth for Road Safety (YOURS)* pour des actions de communication et de créativité autour de la sécurité routière
- *Global Alliance of NGOs for Road Safety* avec des initiatives de capacity building (changement d'infrastructures avec la capture de données – modération du trafic, mise en œuvre du port du casque, etc. - autour d'un incubateur de plusieurs ONGs).

Enfin, en matière de sécurité routière, le Groupe s'associe à d'autres grands acteurs du secteur privé : le Partenariat global pour la sécurité routière (*GRSP*) avec notamment le programme VIA. Ce programme développe des modules pédagogiques d'apprentissage de la sécurité routière pour les jeunes financés par les Fondations Michelin et Total Energies dans plus de 40 pays, avec plus de 600 000 jeunes formés.

2

RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ

2.1 *Accidents du travail*
2.2 *Exposition à des produits chimiques*
2.3 *Ergonomie*
2.4 *Mal-être au travail*
2.5 *Risque en matière de sûreté des salariés*

2. RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3)

FACTEURS DE RISQUE

Michelin emploie directement plus de 132 000 personnes à travers le monde et a également recours à des agences intérimaires et à des sous-traitants. De nombreux visiteurs ont aussi accès à nos sites. Ces personnes travaillent dans des environnements divers : à la fois en milieu industriel, dans des sites tertiaires et de recherche, des activités logistiques, commerciales ou de distribution, qui peuvent être exposés à des risques spécifiques pouvant occasionner des conséquences sur leur santé et leur bien-être.

« CHAQUE PERSONNE EST UNIQUE, SA SANTÉ ET SA SÉCURITÉ SONT PRIMORDIALES »

Principaux risques santé/sécurité

CATÉGORIE DE RISQUES	EXEMPLE(S) MAJEUR(S)	CAUSE(S) IDENTIFIÉE(S)	CONSÉQUENCE(S) POSSIBLE(S)
ACCIDENT DU TRAVAIL	Dépannage sur machine de production	Non réalisation de l'ensemble des consignations d'énergies nécessaires	Atteinte corporelle réversible ou non
EXPOSITION AUX PRODUITS CHIMIQUES	Manipulation et exposition à un produit classé	Non-port des Equipements de Protection Individuelle	Atteinte corporelle réversible ou non
ERGONOMIE	Pose et dépose de produits sur des chariots de transport	Manipulation répétitive de charges dans des postures inadaptées	Atteinte corporelle réversible ou non
MAL-ÊTRE AU TRAVAIL	Dépression	Pratiques managériales inadaptées	Atteinte psychologique ou corporelle réversible ou non
RISQUE « PANDÉMIE » À COVID 19	Plusieurs personnes d'une équipe sont affectés par la Covid-19	Non-respect des mesures barrières lors d'un moment de convivialité	Atteinte corporelle réversible ou non

Dialogue avec les parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
UNIVERSITÉS ET ORGANISMES DE RECHERCHE	Université de Bangkok Université de Clermont-Ferrand Factolab (laboratoire public privé dédié à « l'industrie du futur »)	Ergonomie Charge cognitive et perception du risque
ENTREPRISES	Apave	Co-développement d'un programme sur la prise en compte des risques dans les interventions de maintenance
ENTREPRISES	Alletrust, Blue Kangoo	Co-construction de méthodes et outils pour le management de la sécurité

GOUVERNANCE SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS

La Gouvernance Santé et Sécurité des personnes est présidée par le Directeur du service du Personnel et coprésidée par le Directeur du *Manufacturing*, membres du Comité Exécutif du Groupe. Animée par la Directrice de la Coordination Santé Groupe, elle compte également des membres permanents représentant respectivement :

- les **Directions *Corporate*** : Anticipation, Prévention, Protection, Audit interne, Gestion des risques, Contrôle interne & Qualité, Juridique, Développement Durable et Impact
- les **Directions Opérationnelles** : *Manufacturing*, Supply Chain
- les **Directions Business** : Matériaux de Haute Technologie et 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.

Mesures de prévention et d'atténuation

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 2023 ;
- La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail de 2018 ;
- La lettre d'Orientation Environnement, Prévention et Sûreté de 2022.

Dans sa Déclaration Santé Sécurité, Michelin affirme « Chaque personne est unique, sa santé et sa sécurité sont primordiales ». 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 ainsi qu'un fort engagement dans la sécurité des personnes.

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).

Le système de management « Environnement et Prévention » de Michelin, fondé sur les normes internationales ISO 14001 et ISO 45001, concrétise cette politique. Il est appliqué sur tous les sites du Groupe, hors certaines acquisitions récentes, pour capitaliser et ancrer les meilleures pratiques, pour maintenir le progrès continu et ceci de façon homogène. Ce système de management est auditable et audité.

Dans les sites de production de pneumatiques, le système de management de l'Environnement et de la Prévention des risques fait partie intégrante des fondations du *Michelin Manufacturing Way (MMW)*, qui définit et promeut les pratiques en matière d'excellence opérationnelle.

Chaque site du groupe Michelin dispose de l'appui 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 géographiques et des pays pour partager les bonnes pratiques et capitaliser l'expérience acquise dans un processus d'amélioration continue.

Les programmes de formation contribuent à transmettre à chaque employé une culture de vigilance, d'engagement et d'attention, tant pour lui-même que pour les autres. L'accent est mis sur l'encouragement des employés à adopter et à démontrer cette culture de la sécurité sur le lieu de travail.

2.1. ACCIDENTS DU TRAVAIL

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3.2.c)

FACTEURS DE RISQUE

Dans tous les sites du Groupe, industriels, tertiaires, de recherche, de logistique ou de distribution, le personnel peut être exposé à des risques d'accidents liés à des installations mécaniques, électriques, à la manipulation de matériel, de produits chimiques ou d'outils ou à la circulation dans les ateliers. Ces risques peuvent engendrer des blessures plus ou moins graves. Par ailleurs, des accidents de la route lors des déplacements professionnels font également partie des risques identifiés.

3 AXES

Démarche de prévention

Mesures de prévention et d'atténuation

Face aux accidents du travail en industrie et hors industrie, aux accidents durant un déplacement professionnel et aux dangers encourus en cas de catastrophe naturelle, d'incendie ou d'explosion, Michelin s'engage pour l'ensemble de son personnel, dans une démarche de prévention incluant l'analyse, le traitement et la réduction des risques liés à la santé/sécurité.

Cette démarche de prévention s'articule suivant 3 axes interdépendants :

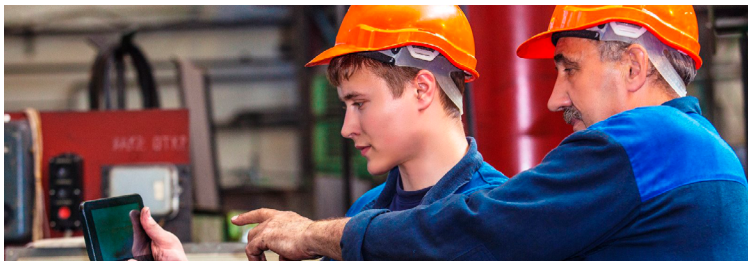
- L'axe technique, focalisé sur 5 « Programmes Sécurité Groupe » concernant des risques spécifiques que le Groupe souhaite réduire et maîtriser ; ils sont complétés par une priorisation pour le traitement des risques machines et contraintes ergonomiques les plus importants, en collaboration avec l'ingénierie.
- 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 sécurités).
- L'axe organisationnel pour assurer le pilotage, le support et la mise sous contrôle des risques grâce à un système de mangement robuste ; ainsi que le développement des compétences.

Le personnel s'approprie la démarche de prévention de la sécurité au travail à tous les niveaux, par :

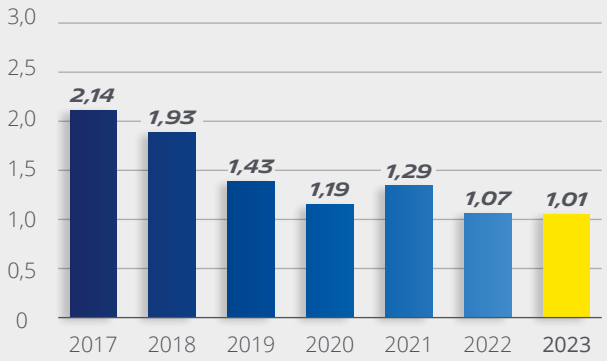
- L'appui grâce à un soutien sans compromis des membres du Comité Exécutif jusqu'aux managers opérationnels sur le terrain ;
- La diffusion et le partage de bonnes pratiques et de retours d'expérience ;
- Une communication institutionnelle initiée par le Groupe ;
- Des démarches visant à anticiper les risques émergents.

Michelin utilise l'indicateur *Total Case Incident Rate (TCIR),* fondé sur l'indicateur américain *OSHA*, pour mesurer sa performance Santé/Sécurité à l'échelle mondiale. Il recense le nombre d'événements pour 200 000 heures de travail ; un événement peut être : un accident de travail avec arrêt, un accident sans arrêt avec soins médicaux, un aménagement du poste de travail (origine ergonomique et trouble musculo-squelettique par exemple) ou un cas de maladie reconnue comme étant liée au travail. Il permet ainsi de prendre en considération l'ensemble des événements liés à la santé et à la sécurité, au-delà des seuls accidents.

En 2023, le reporting des accidents du travail s'est étendu au périmètre des travailleurs intérimaires des activités de Distribution et de l'entité Fenner dans le domaine des Matériaux de Haute Technologie.



SUIVI DE MISE EN OEUVRE
Évolution du TCIR Groupe



Le TCIR de l'ensemble du Groupe est passé de 1,07 en 2022 à 1,01 en 2023. Les actions de prévention techniques et comportementales dans l'industrie ont permis une diminution de plus de 10% du nombre de faits accidentels enregistrables, sur ce périmètre. La Distribution, par l'intermédiaire des activités Euromaster est aussi une source importante de progrès, avec une amélioration de 7% de son indicateur TCIR.

Le TA+ mis en place depuis 2018, dénombre les accidents, avec ou sans arrêt, sur lesquels le Groupe Michelin a choisi de se concentrer et dont chaque occurrence fait l'objet d'une information directe aux membres du Comité Exécutif du Groupe. 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. Ce nombre d'accidents est en constante diminution, avec une inflexion significative en 2023.

2.2. EXPOSITION À DES PRODUITS CHIMIQUES

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3.1.c)

FACTEURS DE RISQUE

Dans le contexte de la recherche et des activités industrielles notamment, le personnel peut faire face à des risques liés à l'exposition à des agents chimiques qui, s'ils ne sont pas maîtrisés, peuvent engendrer à terme des pathologies. Cela peut concerner certains produits et certaines substances utilisés dans la composition des pneus, mais également certaines molécules parfois présentes dans des fumées de fabrication.

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 chimique, un processus de validation conduisant à une autorisation d'utilisation permet d'anticiper et de maîtriser les risques. 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 maitrise adéquates.

3. Maîtriser les risques en mettant en œuvre et en maintenant des mesures adéquates (substituer les substances chimiques préoccupantes, utiliser et mettre en place des moyens de protection collectifs ou des équipements de protection individuelle).

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.

5. Informer 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 fiches produits 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.

2.3. ERGONOMIE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3.1.d)

FACTEURS DE RISQUE

Certains postes en usine impliquent un effort physique important, le port de charges lourdes, des gestes répétitifs ou un travail statique. Si elles ne sont pas bien encadrées, ces pratiques peuvent entrainer, à terme, certaines pathologies.

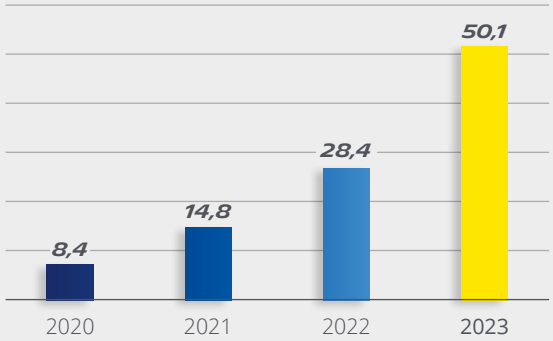
Mesures de prévention et d'atténuation

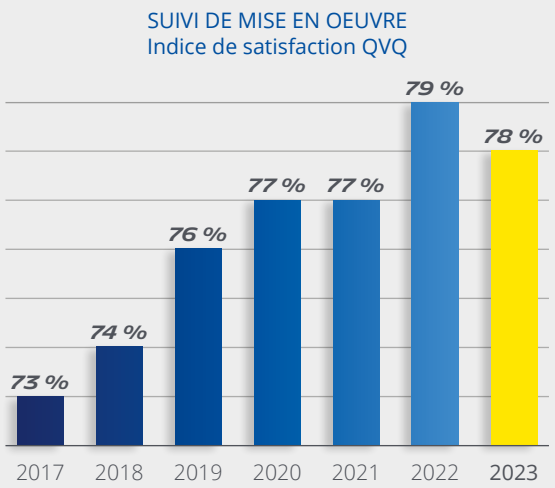
Depuis 2002, le Groupe a fait de l'amélioration ergonomique une priorité de sa politique de santé et de sécurité. La prévention des troubles musculo-squelettiques est prise en compte dès la conception des projets industriels pour réduire les impacts potentiellement négatifs sur les conditions de travail à moyen terme. Tous les sites industriels et magasins logistiques maintiennent à jour une cartographie des postes de travail pour identifier les priorités d'actions, déployer des solutions adaptées et supprimer progressivement les tâches pénalisantes. Des investissements dédiés à l'ergonomie et aux conditions de travail sont réalisés chaque année pour l'ensemble des activités et sont en forte hausse depuis plusieurs années. Les progrès sont de plus en plus complexes et techniques et requièrent des montants d'investissements de plus en plus importants pour les atteindre.

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. Des études et expérimentations sont mises en œuvre sur cet axe d'amélioration pour mieux analyser la charge cognitive au poste et compléter notre approche de la charge physique par une approche de la charge mentale.

MONTANT DES INVESTISSEMENTS EN ERGONOMIE





2.4. MAL-ÊTRE AU TRAVAIL

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3.5.c)

FACTEURS DE RISQUE

Qu'ils soient agents de production, collaborateurs ou cadres, les salariés peuvent être exposés à des situations stressantes ou exprimer leur mal-être au travail. Les facteurs de risque de ces situations sont identifiés afin de mieux les prévenir.

Soucieux de protéger son personnel contre les risques psychosociaux, le Groupe assure aussi une prévention 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. Elles sont déployées dans la plupart des pays d'implantation du Groupe. En France, des cycles de conférences sur la santé mentale sont animés mensuellement par le service de santé au travail.

• 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 organisées dans de nombreux pays.

• Prévention Tertiaire : par du *coaching*, de la relaxation, des groupes de paroles, du suivi individuel par un psychologue ou par le médecin du travail. Des programmes d'assistance aux employés sont offerts aux employés dans de nombreux pays. Ils proposent un support pratique ou psychologique pour faire face à des situations difficiles.

La très grande majorité des sites met en œuvre des actions de qualité de vie au travail contribuant à la prévention secondaire. La prévention tertiaire est mise en place sur les sites Michelin et de manière progressive dans les acquisitions.

Le cadre de la préservation de la QVT et de la prévention des risques psychosociaux se définit en gouvernance Santé Sécurité des personnes.

L'indice de satisfaction, tiré de l'enquête d'engagement, dans le domaine Qualité de Vie au Travail reste à un niveau élevé 78 %, avec une variation d'un point. On note une certaine stabilité depuis 2019.

2.5. SÉCURITÉ DANS UN PAYS À RISQUE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.3.2.b)

FACTEURS DE RISQUE

Dans les nombreux pays où Michelin est implanté, les salariés peuvent être exposés dans l'exercice de leur métier ou lors de leurs déplacements à des risques tels que des agressions, attentats, enlèvements. Ces risques sont d'autant plus présents dans les pays qui connaissent une instabilité politique ou des tensions sécuritaires.

Le risque sécuritaire fait l'objet d'une veille renforcée, notamment pour les pays où les salariés peuvent être confrontés à un contexte de fortes tensions et de menaces, en particulier dans le cadre de déplacements internationaux.

Une cartographie des risques pays est tenue à jour et diffusée par la Direction *Corporate* Anticipation Prévention Protection (DCAPP) Groupe et les *Travel Managers* via Intranet. Chaque pays est ainsi évalué sur une échelle de 1 à 4 (du niveau le plus faible au plus élevé), chaque niveau correspondant à un ensemble de règles et de prescriptions partagées avec les voyageurs et les expatriés.

Mesures de prévention et d'atténuation

Pour renforcer la sécurité des expatriés et de leur famille dans les pays à risques élevés, des règles et mesures spécifiques sont déployées, dont une formation pré-expatriation permettant d'appréhender les contraintes sécuritaires locales.

Des missions sont réalisées chaque année par la direction DCAPP dans les pays à risques élevés, pour évaluer et tester sur le terrain la cohérence et la bonne application des règles et prescriptions émises par le Groupe.

Bien qu'en récession en 2022 grâce aux campagnes de vaccination et à l'immunité acquise via les infections, la pandémie de Covid-19 a continué d'avoir un effet direct sur le suivi et la gestion du personnel Michelin en mobilité internationale. La menace sanitaire et les risques qui en découlaient ont été, cette année encore, gérés en mode de crise, s'appuyant sur une collaboration étroite entre tous les acteurs concernés – du central jusqu'aux régions.

3

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

3.1 *Impact global sur le changement climatique et stratégie d'atténuation*
3.2 *Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 & 2)*
3.3 *Impact du scope 3 sur le changement climatique*
a. *Impact de l'usage de nos produits sur le changement climatique*
b. *Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique*
c. *Autres impacts dans la chaine de valeur*
3.4 *Risque de pollution de l'air et de l'eau*
3.5 *Impact de nos matières premières sur l'environnement (hors changement climatique)*
3.6 *Risque d'atteinte à la biodiversité*

3. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.4)

L'entreprise, par ses potentielles externalités négatives environnementales, est susceptible d'impacter la planète et les différentes parties prenantes. Michelin a l'ambition d'être un acteur majeur du développement et de la mobilité durable. Cela passe par une identification claire et une prise en charge des risques environnementaux inhérents à ses activités.

80 POINTS
Cible i-MEP 2024

Principaux risques potentiels pour l'environnement

CATÉGORIE DE RISQUES	EXEMPLE(S) MAJEUR(S)	CAUSE(S) IDENTIFIÉE(S)	CONSÉQUENCE(S) POSSIBLE(S)
POLLUTION ACCIDENTELLE GÉNÉRÉE PAR NOS ACTIVITÉS	Émission d'un produit nocif pour l'environnement	Incendie de site ou renversement d'un produit	Pollution (eau, sol)
IMPACT ENVIRONNEMENTAL GÉNÉRÉ PAR NOS ACTIVITÉS	Émissions dans l'air (COV, CO_2, NO_x) et dans l'eau (DBO, DCO, MES)	Émission diffuse lors de la fabrication des pneumatiques	Pollution (air, eau, sol)
IMPACT ENVIRONNEMENTAL GÉNÉRÉ PAR NOS PRODUITS	Non recyclage de produits usagés	Défaut de collecte	Pollution (eau, air)
IMPACT ENVIRONNEMENTAL GÉNÉRÉ PAR NOS FOURNISSEURS	Pollution générée par l'exploitation d'un de nos fournisseurs	Maîtrise insuffisante de nos fournisseurs qui pourraient générer des impacts directs importants (pollution) à l'environnement (air, eau, sol)	Pollution (air, eau, sol)
	Déforestation	Production non durable de caoutchouc naturel ou autres matières premières renouvelables	Perte de biodiversité et dégradation des écosystèmes

Dialogue avec les parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION FRANÇAISE	EpE (Entreprises pour l'Environnement)	Biodiversité, Climat, Eau
ASSOCIATION INTERNATIONALE	*Tire Industry Project (TIP) in WBCSD*	Pollution plastique
ENTREPRISES	*ERM (Environmental Resources Management) PwC*	CSRD
ONG	*WWF*	Climat, nature
THINK TANK	*IDDRI*	Climat, biodiversité, analyses et négociations internationales

GOUVERNANCE ENVIRONNEMENT ET SYSTÈME DE MANAGEMENT

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 coordonnée par le Directeur du Développement Durable, elle compte également dix autres membres permanents représentant respectivement : les Normes et Règlements, le Développement Durable et Impact, la Recherche Matériaux, la Gestion des Risques, la Direction des Achats, les Affaires Publiques, la Stratégie Industrielle, la Direction Opérationnelle Matériaux Durables, et la ligne business Matériaux de Hautes Technologies et la Compliance.

La Gouvernance Environnement se réunit au moins quatre 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 cinq comités opérationnels pluridisciplinaires, le Comité Changement Climatique, le Comité Économie Circulaire, le Comité Biodiversité, et depuis 2023, le Comité Eau et le Comité Pollution. Ces cinq comités sont chargés d'animer les actions, de détecter les signaux faibles, d'évaluer les risques émergents et d'identifier les opportunités de réduction d'impact dans leur domaine respectif.

Pour ses activités de production, de recherche, de logistique et tertiaire, le Groupe a développé un Système de Management Environnement (SME), qui permet 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 couvre 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.

Démarche globale, le SME vise à identifier les risques environnementaux mais aussi à proposer pour chacun d'eux des processus d'atténuation et de prévention.

Indicateurs et monitoring

Michelin mesure les principaux impacts de ses activités industrielles depuis 2005. Les progrès réalisés sont suivis à tous les niveaux du Groupe –depuis les sites jusqu'au Comité Exécutif et aux gérants – à travers un indicateur de performance composite.

L'indicateur i-MEP prend en compte cinq composantes : consommation d'énergie et prélèvements en eau, émissions de CO_2, consommation de COV (composés organiques volatils), quantité de déchets générés.

Cet indicateur est inscrit au tableau de bord du Groupe, et fait partie des indicateurs stratégiques à prendre en compte par chaque site pour mesurer son niveau d'excellence opérationnelle.

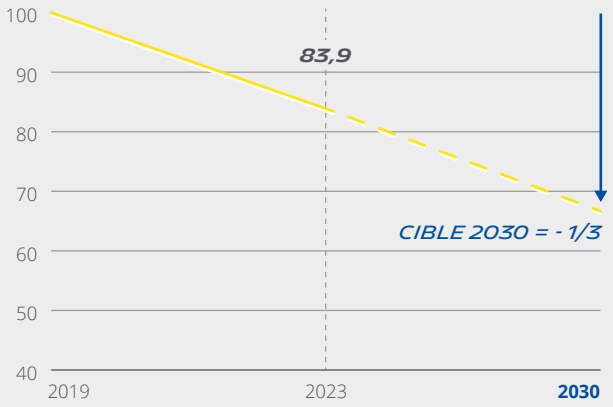
Il s'appuie pour cela sur 4 programmes environnementaux crées par le Groupe en 2017. Ceux-ci ont déterminé dès 2020 leurs feuilles de route respectives à l'horizon 2030. Sur la base des leviers et perspectives identifies, l'i-MEP sera réduit d'un tiers en 2030.

Les résultats obtenus en 2023 sont détaillés dans le tableau suivant.

i-MEP INDUSTRIAL Michelin Environmental Performance

Composantes	Pondération
Consommation d'Énergie	20
Émissions de CO_2	20
Comsommation de solvants organiques	20
Prélèvements d'eau x stress hydrique	20
Quantité de déchets générés	20

SUIVI DE MISE EN OEUVRE
Progression de l'indicateur i-MEP (industrial -Michelin Environmental Performance) pour le Groupe



AMBITIONS GROUPE 2030	AMBITIONS 2030 PAR RAPPORT À 2019	2019	2023	CIBLE 2024	ÉVOLUTION 2023 / 2019
I-MEP (EN POINTS)	-1 / 3	100	83,9	80	-16,1

3.1. IMPACT GLOBAL SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET STRATÉGIE D'ATTÉNUATION

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.1)

L'émission des gaz à effet de serre par les activités humaines contribue aux effets planétaires documentés par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (*GIEC*), notamment dans son rapport de 2022 : « *Impacts, Adaptation and Vulnerability, Summary for Policymakers* ».

FACTEURS DE RISQUE

Les risques liés au changement climatique sont multiples et nécessitent des actions concrètes des acteurs publics, privés et économiques de la société. Le groupe Michelin a identifié les principaux facteurs de risque selon différentes catégories : les impacts mesurés en termes d'émissions de CO_2 liés aux activités du Groupe (Scopes 1 & 2), ceux liés à l'usage de nos produits (Scope 3), à nos fournisseurs de matières premières, de transport et d'énergie (Scope 3) et enfin ceux liées au traitement des produits en fin de vie.

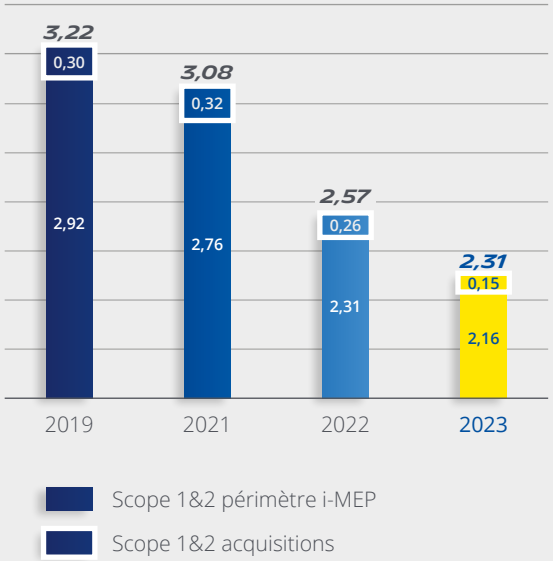
Empreinte carbone du Groupe

Michelin met à jour régulièrement l'inventaire des émissions de CO_2 liées à ses activités selon la norme de référence *The Greenhouse Gas Protocol (GHG)*. L'inventaire est établi sur un périmètre global correspondant à celui de la consolidation financière du Groupe. L'inventaire le plus récent est détaillé dans le tableau ci-après. La méthodologie ainsi que les données utilisées ont fait l'objet d'une vérification par des tierces parties selon la norme ISAE 3000.

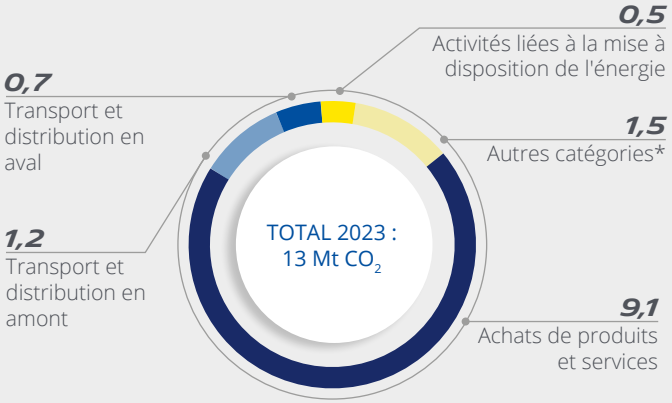
PÉRIMÈTRE	M T CO_2	ANNÉE	DOMAINES COUVERTS PAR L'INVENTAIRE DU GROUPE	COMMENTAIRES
SCOPE 1	1,04[19]	2023	Émissions de CO_2 issues des chaufferies des sites de production et de R&D	Michelin contrôle les actifs qui consomment l'énergie génératrice des émissions.
SCOPE 2	1,27[20]	2023	Émissions de CO_2 issues de la génération de l'électricité et de la vapeur consommées par les sites de production et de R&D	L'évolution du volume d'émissions en 2023 par rapport à l'année de base 2019 est présentée ci-dessous (cf. figure ci-dessous « Évolution des émissions de CO_2 Scopes 1 et 2 »). GRI 305-1 : Émissions directes de GES (Scope 1). GRI 305-2 : Émissions directes de GES (Scope 2).
SCOPE 3 ESSENTIEL	13	2023	Émissions de CO_2 issues des catégories d'activité de la chaîne de valeur pertinentes pour le Groupe. (cf. Répartition des émissions de CO_2 Scope 3 essentiel 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. GRI 305-3 : Autres émissions indirectes de GES (Scope 3).
SCOPE 3 FACULTATIF	~130	2023	Émissions indirectes de CO_2 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_2 à travers l'efficacité énergétique des pneumatiques du véhicule équipé. Sont inclus les pneus à usage routier (tourisme / camionnette et poids-lourd / bus), sauf les pneus 2 Roues qui constituent < 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 lesdits véhicules.

[19] *Cf. DEU 4.1.4.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels ; Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe.*
[20] *Cf. DEU 4.1.4.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels ; Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe.*

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO_2 SCOPES 1 ET 2 (Market based - en millions de tonnes de CO_2)



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO_2 SCOPE 3 ESSENTIEL PAR CATÉGORIE



*Autres catégories (Mt CO_2)	2023
Achats de bien d'équipements	0,50
Déchets générés dans les opérations	0,04
Déplacements professionnels	0,02
Trajets domicile-travail des employés	0,22
Leasing des activités amont	0,04
Traitement des pneus en fin de vie	0,25
Franchises	0,25
Investissements	0,19
TOTAL	**1,51**

Nota 1: Dans les graphiques ci-dessus, le périmètre « acquisitions » comprend les émissions des sites issus des sociétés Multistrada, Camso et Fenner pour les années 2019 à 2022. En 2023, Multistrada est intégré au périmètre i–MEP.
Nota 2 : En 2023, l'année de référence du reporting des émissions de CO_2 du Groupe devient 2019, en ligne avec les engagements SBTi du Groupe.

Pleinement conscient que le changement climatique au niveau mondial peut entraîner des atteintes graves à l'environnement et aux droits humains, Michelin agit en faveur d'une transition énergétique et d'une mobilité bas carbone.

Dans le cadre de son plan de décarbonation, Michelin vise à atteindre zéro émission nette à horizon 2050 pour les Scopes 1, 2 et 3[21], avec la priorité, dans un premier temps, de réduire au maximum les émissions issues de :

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

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

[21] Scope 3 (Hors phase d'usage) cf. DEU 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.

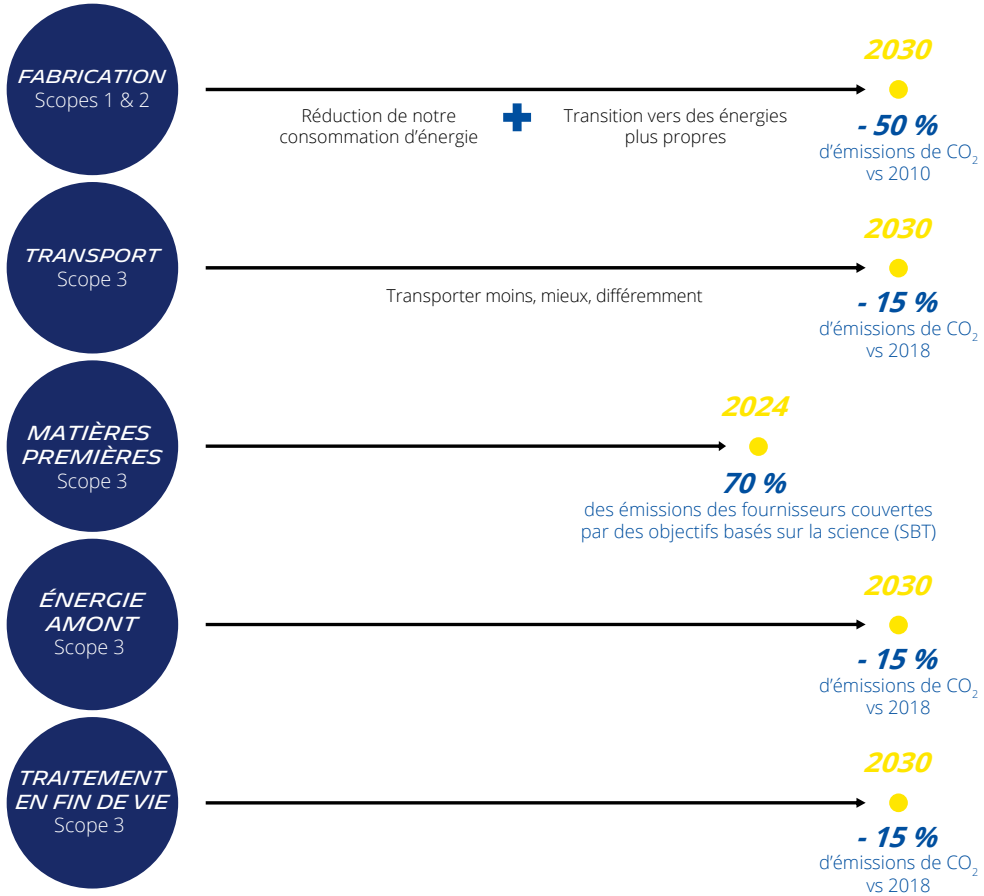
et la gestion des flottes de véhicules réduisant la consommation de carburant et autres sources d'énergies ;

• de nouvelles solutions de mobilité grâce à l'innovation en écosystème, notamment avec le développement de la filière hydrogène.

Le Groupe a fixé cinq objectifs intermédiaires de réduction d'émissions de CO_2, présentés ci-dessous, et un objectif d'amélioration de l'efficacité énergétique des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020.

En juillet 2021, Michelin a rejoint la campagne *« Race To Zero »* portée par le consortium international *Science Based Target initiative (SBTi)*, le Pacte Mondial des Nations Unies et *We Mean Business*. L'engagement pris par le Groupe 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.
Le Groupe a fixé les objectifs court-terme présentés ci-dessous, compatibles avec un scénario de réchauffement climatique *« well below 2°C »*, validés par *SBTi* en janvier 2023.

En janvier 2024, le Groupe a soumis à *SBTi* de nouvelles cibles court terme et long terme, alignées avec une trajectoire 1,5°C. Elles ne sont pas prises en compte dans le présent exercice de reporting 2023.



3.2. IMPACT DE NOS ACTIVITÉS SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (SCOPES 1&2)

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.1.a-b)

Mesures de prévention et d'atténuation

NOS AMBITIONS

• À l'horizon 2050, le Groupe vise Zéro Émission Nette de CO_2 pour ses sites industriels, dans leur ensemble (Scopes 1 et 2).

• En 2019, le Groupe s'était fixé pour objectif de diviser par deux les émissions des sites du Groupes à l'horizon 2030 par rapport à 2010. Puis en janvier 2023, SBTi a validé le nouvel objectif de réduction suivant compatible avec un scénario de réchauffement climatique de *« well below 2°C »* : **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[22]**.

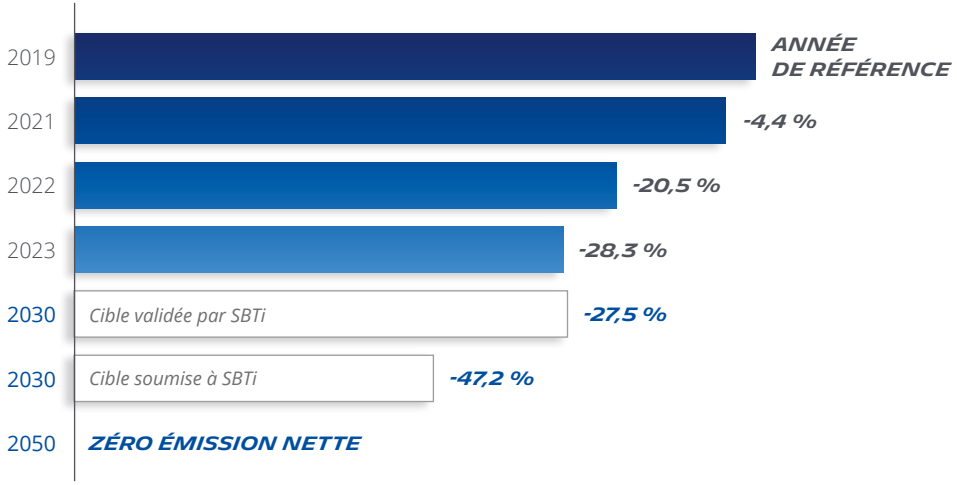
En janvier 2024, Michelin a soumis à *SBTi* une nouvelle cible de réduction, pour les scopes 1 et 2, compatible avec un scénario de réchauffement climatique de « 1,5°C ». Cette nouvelle cible est beaucoup plus ambitieuse, puisqu'elle vise une réduction de 47,2% en valeur absolue sur la même période 2019-2030. Soumise début 2024, elle n'est pas encore validée et donnée seulement à titre indicatif dans l'exercice de *reporting* 2023.

Ce nouvel objectif va au-delà du périmètre de *reporting* historique :
- il inclut les acquisitions récentes
- il induit un alignement sur l'année de référence 2019.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

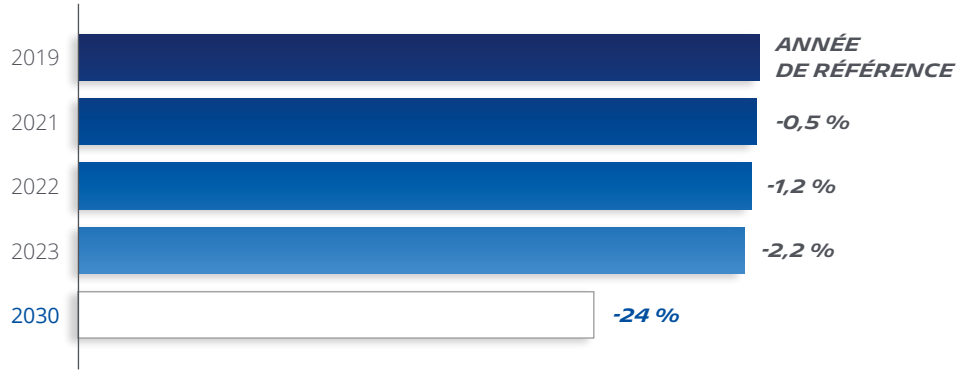
Indicateurs clés de Performance : tonnes de CO_2 en valeur absolue et Gigajoules par tonne de produits semi-finis et produits finis.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO_2 DES SITES INDUSTRIELS (en millions de tonnes de CO_2)



Note 1: Le graphique ci-dessus couvre le périmètre du Groupe, y compris les sites issus des sociétés Multistrada, Camso et Fenner.
Note 2 : L'année de référence est 2019, en ligne avec les engagements SBTi du Groupe. Le résultat 2023 en référence à 2010 est de -44,2 %.

ÉVOLUTION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES SITES INDUSTRIELS
(en Gigajoules par tonne de produits semi-finis et produits finis)



Note 1: Le graphique ci-dessus est basé sur le périmètre i-MEP.
Note 2 : L'année de référence est 2019. En référence 2010 , le progrès est de -20,2 %.

[22] *Objectif validé par SBTi en janvier 2023, compatible avec un scénario de réchauffement climatique de « well below 2 °C ». Le périmètre de la cible inclut les émissions et les absorptions liées aux sources biogènes et à la biomasse utilisée à des fins énergétiques.*

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

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

Le premier axe s'appuie sur la démarche d'efficacité énergétique de la Direction du *Manufacturing* (ex : l'électrification des procédés, la performance et le pilotage de la cuisson des pneumatiques, le rendement des utilités).

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. Pour stimuler le progrès, un prix interne du carbone de 200 € la tonne de CO_2 évitée est appliqué aux analyses économiques des projets nécessitant des investissements.

En 2018, la Gouvernance Environnement du Groupe a validé l'engagement de sortir du charbon pour l'alimentation en énergie des usines, d'ici 2030. 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. Des études visant à remplacer le charbon par une autre source d'énergie primaire, notamment le gaz ou la biomasse issue de sources durablement gérées, sont en cours pour chacun des cinq sites.

EXEMPLES DE RÉALISATIONS

Développement des énergies renouvelables

Depuis 2008, le groupe Michelin a mis en œuvre une démarche de développement des énergies renouvelables. Qu'il s'agisse de biomasse, de solaire ou d'éolien, ces projets nécessitent des démarches souvent longues. Aujourd'hui, 19 sites du Groupe ont des installations d'énergies renouvelables.

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. En 2021, des achats d'électricité assortie de certificats d'origine ont été réalisés au Brésil et en Serbie. En Chine, en complément des installations sur site décrites plus haut, des achats d'électricité décarbonée ont débuté.

Au total, le Groupe a consommé 23,9 % d'énergie d'origine renouvelable en 2023 (énergies thermique et électrique confondues).

23,9 %

Énergie d'origine renouvelable en 2023

3.3. IMPACT DU SCOPE 3 SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.1.a)

a. Impact de l'usage de nos produits sur le changement climatique

Mesures de prévention et d'atténuation

Réduire les émissions liées à la phase d'usage du pneu

Réduire la résistance au roulement des pneus pendant la phase de conception contribue à diminuer la consommation de carburant des véhicules et donc à réduire les émissions de CO_2 résultant de la phase d'utilisation. Pour les véhicules électriques une plus faible résistance au roulement permet une plus grande autonomie.

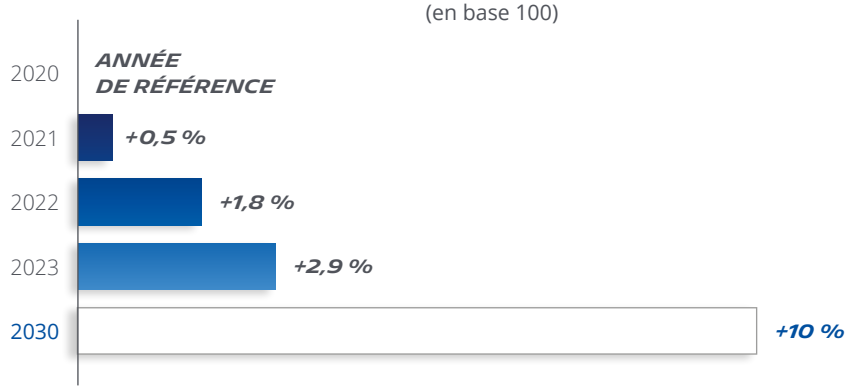
Depuis plus de 20 ans, Michelin a amélioré l'efficacité énergétique du portefeuille de pneumatiques de plus de 20 %, sans compromis sur la sécurité et la longévité. D'ici 2030, le Groupe poursuivra le progrès sur son plan produit pneumatiques, une démarche renforcée par la pratique systématique d'analyse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

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

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

Indicateur clé de Performance : progrès de la résistance au roulement (RR) des pneumatiques Tourisme, Camionnette et Poids-lourd[23] par rapport à 2020, pondéré par les ventes en tonnage de l'année de reporting.

ÉVOLUTION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES PRODUITS
(en base 100)



Un autre levier que le Groupe active pour réduire les émissions de CO_2 est l'économie de fonctionnalité. 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 d'optimiser la gestion de flottes et d'améliorer, entre autres, leur empreinte carbone. La ligne business de Michelin Services et Solutions est spécialisée dans la conception, le développement et la mise au point de nouvelles solutions à destination d'acteurs de la mobilité, basés sur le traitement des données et la prise en charge des opérations de véhicules électriques.

Michelin considère également le marché des véhicules électriques comme une véritable opportunité pour accélérer la transition énergétique. 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, une co-entreprise entre Michelin, Forvia et Stellantis.

Michelin joue aussi un rôle de premier plan au sein des grandes enceintes internationales de promotion de la mobilité durable telles que *Transport Decarbonation Alliance* ou l'initiative de la banque mondiale *Sustainable Mobility for All*. Convaincu qu'aucun acteur ne pourra répondre seul aux défis d'aujourd'hui et de demain, l'écosystème *Movin'On*, initialement créé par Michelin[24] 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.

[23] *L'indicateur couvre 87 % du périmètre.*
[24] *Voir DEU partie 4.1.2.5 e*

b. Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique

Mesures de prévention et d'atténuation

Réduire les émissions liées à la logistique

NOTRE AMBITION

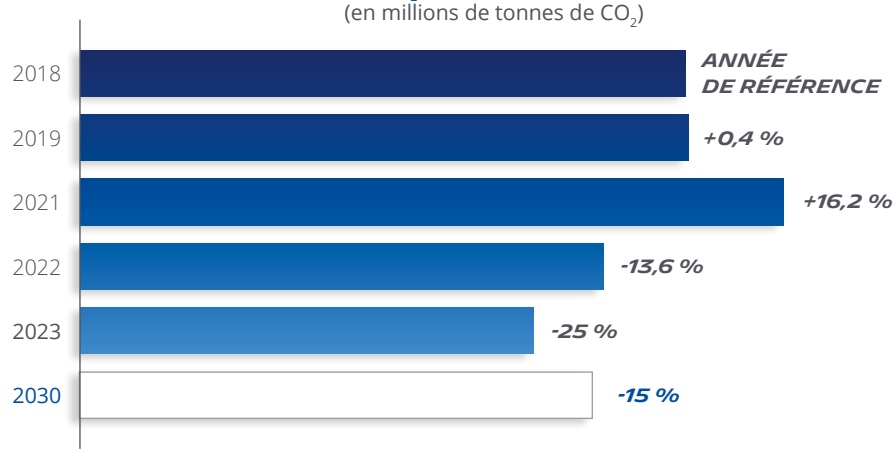
La réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité de la logistique est un enjeu majeur pour Michelin. Le Groupe a fixé un objectif ambitieux : réduire de 15 % les tonnes de CO_2 émises (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018. Cet objectif a été validé par *SBTi* en janvier 2023 et couvre :

- le transport des matériaux entrant dans la confection des semi-finis industriels (caoutchouc naturel et synthétique, renforts métalliques et textiles,etc.)
- le transport des produits semi-finis entre les sites
- le transport des produits finis vers les clients
- le fonctionnement des magasins.

En 2023, les émissions de CO_2 ont été de 1,03 millions de tonnes, ce qui correspond à une réduction de 25% par rapport à 2018. Ces progrès structurels se reflètent via l'indicateur « Tonne de CO_2 émise par Tonne vendue » qui a diminué de 16 % entre 2018 et 2023, illustrant notre plan : transporter moins, transporter mieux et transporter différemment. Les actions du Groupe portent sur les engagements des partenaires transporteurs, l'optimisation de nos moyens de transport actuels, le développement de solutions multimodales, l'innovation avec des organismes externes et vers des technologies et des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

ÉMISSIONS DE CO_2 DES OPÉRATIONS DE TRANSPORT
(en millions de tonnes de CO_2)



Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants

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 les deux tiers des émissions du Scope 3 hors phase d'usage (c'est-à-dire hors catégorie 11).

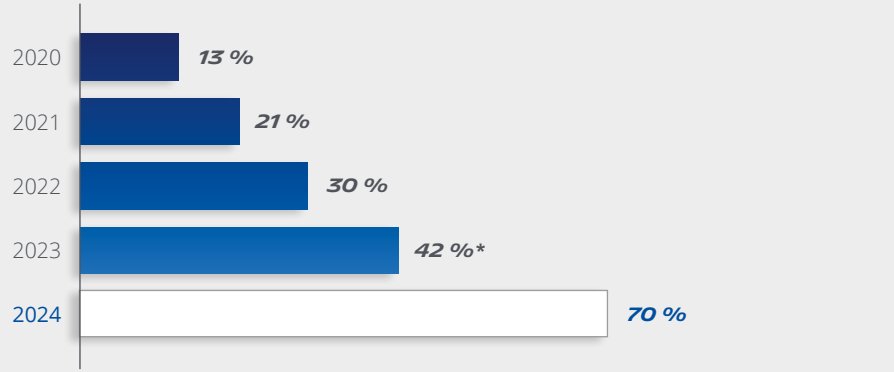
La part des matières premières (caoutchouc naturel compris) est prépondérante puisqu'elle représente environ 85 % des émissions liées aux achats de biens et de service. Pour cette raison, l'effort sur les émissions liées à la chaîne d'approvisionnement porte en priorité sur la fourniture de matières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

NOTRE AMBITION

En 2020, *SBTi* a validé les cibles du Groupe pour la diminution des émissions de Gaz à Effet de Serre. Celles-ci incluent une cible relative aux achats de biens et de services. 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* ».

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

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



** La valeur de 42 % correspond à un calcul sur le Groupe entier. Si l'on se rapporte au périmètre hors Fenner, Camso, Multistrada, qui est le périmètre considéré pour les années 2020 à 2022, la valeur serait de 45 %.*

En 2023, les fournisseurs représentant 42 % des émissions de cette catégorie ont déclaré avoir des cibles « *science-based* » lors du questionnement *CDP*, ou avaient effectivement des cibles validées par le *SBTi*.

Michelin communique avec ses fournisseurs pour les inciter à démarrer, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES.

En 2018, Michelin a rejoint le *Supply Chain program* du *Carbon Disclosure Project (CDP)* et a demandé à ses principaux fournisseurs de matières premières de participer à cette initiative. Cet engagement les incite 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 2023, 116 fournisseurs de matières premières ont été interrogés, avec un taux de réponse de 95 %. Les fournisseurs de matières premières ayant répondu représentent environ 66 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe. 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 2023, le *CDP* a reconnu la capacité du groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO_2 en lui décernant le *CDP Supplier engagement leader award.*

c. Autres impacts dans la chaîne de valeur (Scope 3)

Mesures de prévention et d'atténuation

Les cibles de réduction d'émissions de CO_2 du Scope 3 validées par *SBTi* en janvier 2023 incluent deux activités indirectes dans la chaine de valeur, telles que définies par le *GHG Protocol* :

- les phases amont de l'énergie : 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 ;
- le traitement de produits en fin de vie.

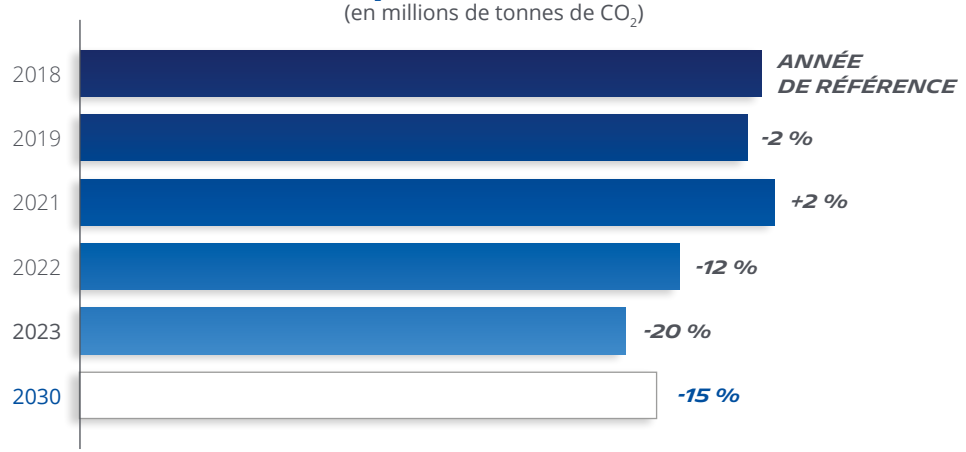
NOTRE AMBITION

Réduire de 15 % le tonnage de CO_2 émis (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

Indicateur clé de Performance : tonnes de CO_2 en valeur absolue liées aux phases amont de l'énergie

ÉMISSIONS DE CO_2 LIÉES AUX PHASES AMONT DE L'ÉNERGIE
(en millions de tonnes de CO_2)



Énergie amont[25]
Les leviers pour réduire les émissions liées à l'énergie amont sont les mêmes que pour la réduction des émissions des Scopes 1 & 2 : réduire la consommation d'énergie et recourir progressivement aux énergies renouvelables (cf. ci-avant)[26].
La réduction entre 2022 et 2023 est liée à la réduction de la consommation d'énergie par les sites industriels et à la croissance de la part d'énergie renouvelable utilisés par les sites.

Nouvelle ambition Scope 3 :
Une nouvelle cible de réduction des émissions, plus ambitieuse, en ligne avec notre engagement « *Race to Zero* », a été soumise auprès de *SBTi* en janvier 2024. Elle portera sur les catégories du scope 3 : achats de matières premières, transport amont et aval, et les phases amont de l'énergie. Cette nouvelle cible, en attente de validation de *SBTi,* vise à court terme une réduction de 27,5% entre 2019 et 2030 pour ces 3 catégories du scope 3. Elle vise à long terme une réduction de 90% de l'ensemble des émissions du Scope 3 essentiel à l'horizon 2050.

Traitement des produits en fin de vie (Voir aussi 3.4. « Les pneus en fin de vie : collecte et valorisation »)
Michelin promeut des solutions de valorisation des produits en fin de vie dont le bilan carbone est plus faible et développe des modèles d'économie circulaire.

Le changement de méthodologie sur la comptabilisation des émissions « Traitement des produits en fin de vie » (suivant la révision du GHG Protocol), fait que la quantité des émissions de cette catégorie devient beaucoup moins significative à l'échelle du Scope 3. Les actions menées par Michelin sur ce domaine seront désormais publiées dans le chapitre ci-dessous : « Les pneus en fin de vie : collecte et valorisation ».

3.4. RISQUE DE POLLUTION DE L'AIR ET DE L'EAU

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.4.4)

FACTEURS DE RISQUE

Le processus industriel de fabrication des pneumatiques engendre des rejets atmosphériques (COV, SO_x, NO_x) qui peuvent être source de pollution. La fabrication génère également des déchets divers. Lors de la phase d'usage des pneus, des particules d'usure de pneus et de revêtement de la route (*Tyre & Road Wear Particules*, ou *TRWP*) sont produits. Enfin, les pneus en fin de vie doivent être traités ou valorisés pour ne pas constituer une source de pollution.

Réduire les rejets de COV

Mesures de prévention et d'atténuation

L'ambition du Groupe dans le domaine des COV est de ne plus consommer de solvant organique générant des COV en 2050. L'objectif intermédiaire de réduction de 50 % de la consommation de COV en 2030 par rapport à 2019 a été fixé et les investissements associés ont été validés.

En 2023, la consommation de COV par tonne de produits finis est en baisse de 7,4 % par rapport à 2022. Ce résultat confirme la tendance de réduction long terme en ligne avec l'objectif 2030, et ce, dans un contexte de production défavorable.

[25] *Énergie nécessaire à l'ensemble des activités pour livrer les combustibles (Scope 1) et les énergies achetées (Scope 2) aux sites.*
[26] *Sous 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_2 que les combustibles/énergies d'origine fossile.*

Cette stratégie s'appuie sur trois leviers :

1. 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 par des actions de management.

2. La mise en œuvre de nouvelles solutions, procédés, matériaux et produits qui ont pour but la réduction voire la suppression de solvant organique au niveau de certaines interfaces.

3. 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.

Ces trois leviers ont été relayés et documentés par le Programme COV qui regroupe un réseau des experts qui 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.

Réduire les émissions d'oxydes d'azote (NO_x) et d'oxydes de soufre (SO_x)

Mesures de prévention et d'atténuation

Réalisées en 2015 et 2016, quatre évolutions ont apporté depuis une baisse significative des émissions de NO_x et SO_x : 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 « $DeSO_x$-$DeNO_x$ ». En 2020, c'est à Olsztyn (Pologne) qu'une chaudière charbon a été remplacée par une chaudière gaz.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

En 2023, les émissions spécifiques de NO_x s'établissent à 0,13 kg par tonne fabriquée (0,17 kg/t calculés en 2019). Les émissions d'oxydes de soufre (SO_x), s'élèvent à 0,09 kg par tonne fabriquée (0,15 kg/t calculés en 2019). La suppression du charbon sur nos sites à l'horizon 2030 permettra de diminuer encore considérablement ces émissions.

Réduire et valoriser les déchets

Mesures de prévention et d'atténuation

En cohérence avec ses ambitions 2050, le Groupe s'est fixé comme objectif intermédiaire de réduire de 25 % son ratio de production de déchets en 2030 par rapport à 2019. Le Groupe s'appuiera notamment sur le déploiement de bonnes pratiques et la mise en place de synergies de recyclage au niveau de ses nouvelles activités pour assurer la continuité de la dynamique de progrès observée depuis 2015.

La Politique Déchets du Groupe est fondée sur la démarche 4R (Réduire, Recycler, Réutiliser, Renouveler)[27] :

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 de matières),
- Appliquer les bonnes pratiques industrielles et sensibiliser le personnel.

Instaurer 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.

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.

[27] *Voir plus loin : « Les 4R de Michelin ».*

SUIVI DE MISE EN OEUVRE

INDICATEURS	UNITÉ	2019	2023
CONSOMMATION DE SOLVANT ORGANIQUE	kg / t SF + PF	0,83	**0,60**
ÉMISSION DE NO_x	kg / t SF + PF	0,17	**0,13**
ÉMISSION DE SO_x	kg / t SF + PF	0,15	**0,09**
ÉMISSION DE CO_2	t/t PF+SF	0,32	**0,23**
DÉCHETS GÉNÉRÉS	kg/t PF+SF	36,10	**31,2**
DÉCHETS DANGEREUX	kg/t PF+SF	3,05	**2,98**

Le ratio de performance déchet du Groupe a progressé de 5,7 % par rapport à 2022. La quantité de déchets générés en valeur absolue a diminué de 8 % par rapport à 2022, pour atteindre 273 kT en 2023.

En 2023, 95,2 % des déchets générés ont été valorisés (sous forme d'énergie ou de matière), ce taux de valorisation global est stable (autour de 96 %) depuis plusieurs années.

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 72,7 % sur l'ensemble des déchets générés en 2023.

Enfin, 9,5 % des déchets générés en 2023 sont classés dangereux selon la législation des pays où opère le Groupe.

Les particules d'usure de pneus/route (*Tire and Road Wear Particles, TRWP*) et engagement dans le *TIP*

La prise en compte de l'impact environnemental de ses activités est dans l'ADN du groupe Michelin et partie intégrante de sa stratégie. Michelin porte donc depuis longtemps une grande attention à toutes les questions et études liées aux particules d'usure.

Dès 2005, à l'initiative de Michelin, le sujet a été acté comme l'un des principaux domaines de recherches financé par le *TIP (Tire Industry Project)*, ce qui a permis de :

- Identifier que les particules d'usure pneu sont en réalité des particules d'usure pneu-chaussée dans une proportion 50/50
- Définir une méthode pour reproduire en laboratoire des *TRWP* représentatives afin de les étudier scientifiquement
- Définir une méthode – déposée à l'ISO – permettant de mesurer le taux de présence de ces particules dans l'air
- Conduire des études in-situ ayant permis de déterminer que la présence de PM 10 et PM 2.5 issues de *TRWP* était négligeable (études réalisées en Europe, aux Etats-Unis, au Japon et en Inde)
- Définir une méthode de mesure de la présence de ces *TRWP* dans les estuaires et conduire des mesures en Europe, aux Etats-Unis et au Japon
- Faire l'inventaire des méthodes possibles de neutralisation de ces particules d'usure en fonction des environnements, afin d'apporter aux autorités un catalogue de solutions
- Permettre à l'industrie pneumatique, représentée par le *TIP*, d'être observatrice aux négociations en cours sur le traité des Nations-Unies sur la lutte contre la pollution plastique

En novembre 2023, les Présidents des 10 manufacturiers membres du *TIP* ont approuvé un nouveau plan de travail pour 2024-2025 couvrant :

- Un nouveau cycle de recherches pour approfondir les connaissances actuelles matière de génération de particules par les pneumatiques
- Une approche de plus en plus orientée vers la génération de données et de méthodes pour guider les actions d'atténuation et le lancement de projets pilotes d'atténuation des *TRWP*.

BioDLab

En complément de ces études, Michelin conduit ses propres recherches. On peut noter l'ouverture d'un laboratoire commun à Michelin, au CNRS et à l'Université Clermont Auvergne inauguré en décembre 2023 appelé « *BioDLab* ». Ce laboratoire est consacré à l'étude de la dégradation et de la biodégradation des gommes des pneumatiques.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

Cette politique a notamment permis de réduire de 5 % les émissions de *TRWP* de ses produits entre 2015 et 2020. Dans le monde, cela a permis de réduire les émissions de *TRWP* de Michelin d'environ 100 000 tonnes cumulées. À titre d'exemple, nos deux derniers pneumatiques améliorent de 20 % à 25 % les performances dans ce domaine :

• MICHELIN Pilot Sport 5 : - 25 % d'émissions de particules vs MICHELIN Pilot Sport 4

• MICHELIN e-Primacy : - 20 % d'émissions de particules vs MICHELIN Primacy 4

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. 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.

Les pneus en fin de vie : collecte et valorisation

(Voir également 3.5 « Les 4R de Michelin : la stratégie du Groupe en faveur de l'économie circulaire »).

À travers les travaux menés avec les associations professionnelles et notamment le *TIP*, Michelin met tout en œuvre pour que les pneumatiques soient correctement collectés et traités en fin de vie dans toutes les régions du monde. À cet effet, Michelin soutient le principe de la « responsabilité élargie des producteurs » et agit avec les principaux acteurs concernés pour la mise en place de solutions efficaces de recyclage. Michelin 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 la valorisation énergétique (voir 1.3.c « Traitement des produits en fin de vie »).

En 2023, le groupe Michelin a soutenu la création de la Joint-Venture Antin/Enviro visant à installer plusieurs usines de recyclage de pneumatiques à travers l'Europe, avec une capacité totale permettant de recycler jusqu'à 1 million de tonnes de pneus en fin de vie par an d'ici 2030. Cette co-entreprise utilisera la technologie développée et brevetée par Enviro, en matière d'extraction du noir de carbone et d'huile de pyrolyse à partir de pneus usagés,
La première usine de la JV sera basée à Uddevalla, en Suède. La construction a déjà commencé et l'usine devrait être opérationnelle en 2025.

L'arrivée sur le marché de ce nouvel acteur, marque une nouvelle étape vers plus de circularité dans l'industrie du pneu. Pour rappel, Michelin avait amorcé cette aventure dès 2020 avec son partenariat avec Enviro.

L'engagement de Michelin en faveur de la circularité des matériaux repose également sur sa capacité à collaborer avec ses compétiteurs. L'illustration de cette coopétition est l'appel à action lancé conjointement en 2021 par Michelin et Brigestone 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 récupéré (rCB) issu de pneus recyclés. À la suite de cet appel, Bridgestone et Michelin ont publié conjointement un livre blanc technique intitulé « *Recovered carbon black guidelines* » pour partager les résultats de leur travail avec les parties prenantes de la communauté rCB et élaborer une proposition de norme mondiale visant à accroître l'utilisation de ce matériau récupéré dans les pneus. Fortement engagé dans la valorisation des pneus usagés, Michelin a acquis en octobre 2017 la société américaine *Lehigh Technologies*, spécialisée dans la conception et la production des poudres micronisées de caoutchouc 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 a démarré en 2023.

Toujours pour favoriser la création de nouveaux écosystèmes sur la circularité, Michelin a lancé plusieurs projets de recherche et développement dont il est le coordinateur dans le cadre des des programmes-cadres de l'Union européenne pour la Recherche et l'Innovation :

• *BlackCycle* : projet lancé en avril 2020 focalisé sur le recyclage de tous les matériaux à base de caoutchouc des pneumatiques usagés. Il implique 13 organismes au sein d'un partenariat public-privé européen qui vise à créer, à mettre au point et à 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. Ce projet a déjà démontré en 2023 qu'il était possible de produire à l'échelle de plusieurs tonnes du *s-CB* (*Sustainable Carbon Black*) en remplaçant en entrée la matière première fossile par une huile de pyrolyse de pneus usagés distillée.

• *WhiteCycle* : projet lancé le 1er juillet 2022 et coordonné par Michelin, il développe des procédés innovants de recyclage des fibres textiles de PET (Polyéthylène Téréphtalate) des pneus, tuyaux et vêtements multicouches en fin de vie pour les réintroduire dans des produits de haute performance. Les 16 partenaires du consortium sont basés dans cinq pays (France, Espagne, Allemagne, Norvège et Turquie). Le Groupe maintient depuis plus de 10 ans une politique visant 100 % de valorisation des déchets issus de la fabrication de pneus.

3.5. RISQUE DE NOS MATIÈRES PREMIÈRES SUR L'ENVIRONNEMENT – HORS CHANGEMENT CLIMATIQUE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.4.2)

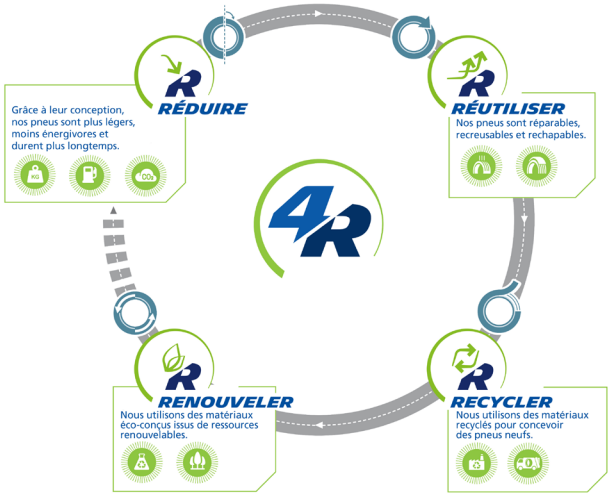
FACTEURS DE RISQUE

Les pneumatiques sont composés d'environ 200 matériaux différents tels que des élastomères (caoutchoucs naturels et synthétiques), des plastifiants, des éléments chimiques, entre autres, qui sont indispensables pour garantir leurs performances. Des facteurs tels que l'origine, naturelle ou fossile, des matières premières, leur mode de production ou d'extraction ainsi que leur demande croissante peuvent générer des impacts sur l'environnement comme la raréfaction de ressources, des pollutions et / ou la perte de biodiversité.

En 2023, à la suite de la réunion annuelle avec le Comité de Parties Prenantes Externes, le Groupe a décidé d'appliquer les recommandations reçues pour l'utilisation d'un vocabulaire plus clair et précis et a acté le remplacement de l'appellation « Matériaux durables » par « Matériaux renouvelables ou recyclés ».

Le Groupe Michelin a pour ambition d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés à horizon 2050 et s'est engagé à introduire en moyenne 40 % de matériaux renouvelables ou recyclés en 2030 dans ses pneumatiques. Pour atteindre ce défi majeur, le Groupe privilégie et contribue au développement des filières de recyclage et/ou de matériaux biosourcés.

Les 4R de Michelin : la stratégie du groupe en faveur de l'économie circulaire



Afin d'optimiser l'utilisation des ressources et réduire l'impact de ses produits et services sur l'environnement Michelin met en œuvre une démarche d'éco-conception, soutenue par la pratique d'Analyses de Cycle de Vie (ACV), et déploie l'approche d'économie circulaire Michelin 4R qui mobilise quatre leviers d'action : Réduire, Réutiliser, Recycler et Renouveler. Un Comité Opérationnel d'Économie Circulaire anime cette approche depuis 2017.

RÉDUIRE

Le groupe Michelin innove afin de concevoir des pneus :

• plus légers permettant de réduire la quantité de ressources nécessaires pour leur fabrication – matières premières et énergies – ;

• moins résistants au roulement permettant d'augmenter leur efficacité énergétique à l'usage, et ainsi réduire la consommation de carburant et les émissions de CO_2 du véhicule ;

• plus résistants à l'abrasion permettant de réduire à la source la pollution liée à l'émission de particules d'usure générées par la friction entre le pneumatique et le revêtement routier – *TRWP* , et enfin ;

• capables de garantir les meilleures performances de sécurité tout au long de leur vie, jusqu'aux témoins d'usure, permettant d'éviter le remplacement prématuré de millions de pneumatiques à l'échelle mondiale.

RÉUTILISER

La réparation, le recreusage ou le rechapage sont des solutions qui 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. Un pneumatique réparé, recreusé ou rechapé est un pneumatique qui n'est pas remplacé.

Le Groupe étend ces offres aux pneus Poids lourd, Avion et Génie civil.

Les pneus Poids-lourd MICHELIN possèdent la capacité d'être recreusés lorsque la sculpture est usée, puis rechapés à chaud (procédé Remix), ou à froid et recreusés une seconde fois avant que les composants ne soient réemployés dans les filières de valorisation en fin de vie. Au total, un rechapage combiné avec deux recreusages permet de multiplier la longévité du pneu Poids-lourd neuf MICHELIN par 2,5 avec un apport de matière d'environ 30% seulement.

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 poursuit ainsi son implication au sein des filières de valorisation des pneus en fin de vie par des travaux réalisés au sein de différentes associations tels que *Tire Industry Project (TIP)* et les associations professionnelles comme l'*ETRMA* (*European Tyre and Rubber Manufacturers Association*), l'*USTMA* (*United States Tire Manufacturers Association*), *JATMA* (*Japan Automobile Tyre Manufacturers Association*).

En 2023, Michelin a créé dans son organisation nouvelle entité opérationnelle, en charge des matériaux renouvelables et recyclés pour la circularité. Cette entité a pour mission d'orchestrer la transition vers la circularité avec toutes les entités internes mais aussi avec l'ensemble des écosystèmes externes via la mise en place de partenariats sur les différentes chaînes de valeur et ainsi développer des filières de recyclage, en particulier des pneus en fin de vie mais aussi sécuriser l'approvisionnement des ressources primaires et des nouveaux matériaux renouvelables et recycles tout en minimisant les émissions de CO_2, les impacts environnementaux (eau, biodiversité ...) et en minimisant les consommations d'énergie pour les fabriquer.
Cette entité va permettre d'amplifier le développement de technologies de valorisation des pneus en fin de vie réalisé par le Groupe depuis des années comme Enviro et Carbios pour créer de nouveaux matériaux durables.
(Voir ci-dessus : « Les pneus en fin de vie : collecte et valorisation »)

RENOUVELER

L'ambition du Groupe est d'intégrer 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés dans ses pneus à horizon 2050. Pour atteindre cet objectif ambitieux, le Groupe favorise l'utilisation de matériaux issus des filières de recyclage, et/ou de matériaux biosourcés.

Dans le domaine des matériaux biosourcés, des projets d'envergure sont lancés pour transformer les chaînes d'approvisionnement ou renforcer la dimension durable de matériaux naturels.

• Projet *BioButterfly*, en partenariat avec AXENS et IFPEN, doit permettre 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. Un démonstrateur industriel a démarré début 2023 et des fabrications de plusieurs tonnes de butadiène ont pu être réalisées. En 2024, ce démonstrateur sera utilisé pour optimiser le procédé et construire le *process book* de la première usine de production.

• 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.

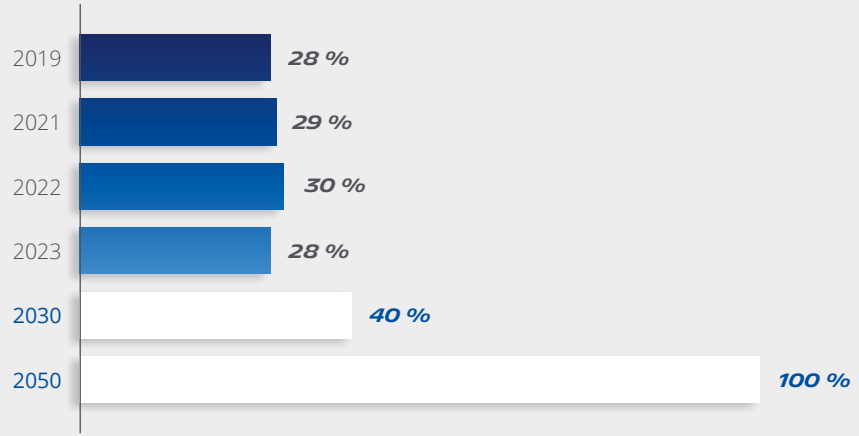
• Michelin a également rejoint *Bio-Speed*, un consortium d'entreprises souhaitant accélérer le développement de matériaux biosourcés notamment de seconde génération.

Michelin a également lancé fin 2020 le projet EMPREINTE. Financé par le Programme d'Investissement d'Avenir (PIA) désormais intégré à France 2030 et opéré par l'ADEME, 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. Il vise deux marchés stratégiques : la mobilité individuelle (pneus Tourisme) et le transport de marchandises (pneus Poids-lourds).

En 2022, Michelin a présenté de nouveaux pneumatiques conçus dans le cadre de ce projet comportant respectivement 45 % de matériaux renouvelables ou recyclés pour le pneu de voiture, et 58 % pour le pneu de bus. Cela représente respectivement des augmentations de 100 % et 50 % des teneurs des pneus actuels. Ces pneumatiques sont homologués pour rouler sur route ouverte et présentent le même impact environnemental et les mêmes performances premium que les pneus MICHELIN de référence actuels. Les matériaux renouvelables ou recyclés constitutifs de ces nouveaux pneus pourront être déployés à grande échelle dans certains pneumatiques MICHELIN sur le marché à partir de 2025.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE :

TAUX DE MATÉRIAUX RENOUVELABLES OU RECYCLÉS (TMRR)



-2 POINTS

TMRR 2023

En 2023, le TMRR s'élève à 28%, soit une baisse de 2 points par rapport à 2022. Dans un contexte de baisse de la production, les volumes d'achat de matières premières ont diminué en 2023, et particulièrement les volumes de caoutchouc naturel. Cette tendance a été accentuée par la baisse plus marquée des volumes de pneumatiques Poids-Lourd car ceux-ci, avec les pneumatiques de spécialités, sont les plus consommateurs de cette matière renouvelable par rapport aux pneus de véhicules particuliers.

Le caoutchouc naturel étant la composante la plus forte du taux de matières renouvelables et recyclées, la baisse significative des achats a mécaniquement diminué le TMRR d'environ 3 points par rapport à 2022.

Cependant, les efforts du Groupe pour développer de nouveaux matériaux renouvelables et recyclés se sont poursuivis en 2023, et conformément à la feuille de route, ont apporté un gain d'environ 1 point par rapport à 2022, compensant en partie l'effet négatif de la baisse du volume de caoutchouc naturel.

3.6. RISQUE D'ATTEINTE À LA BIODIVERSITÉ

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.4.4)

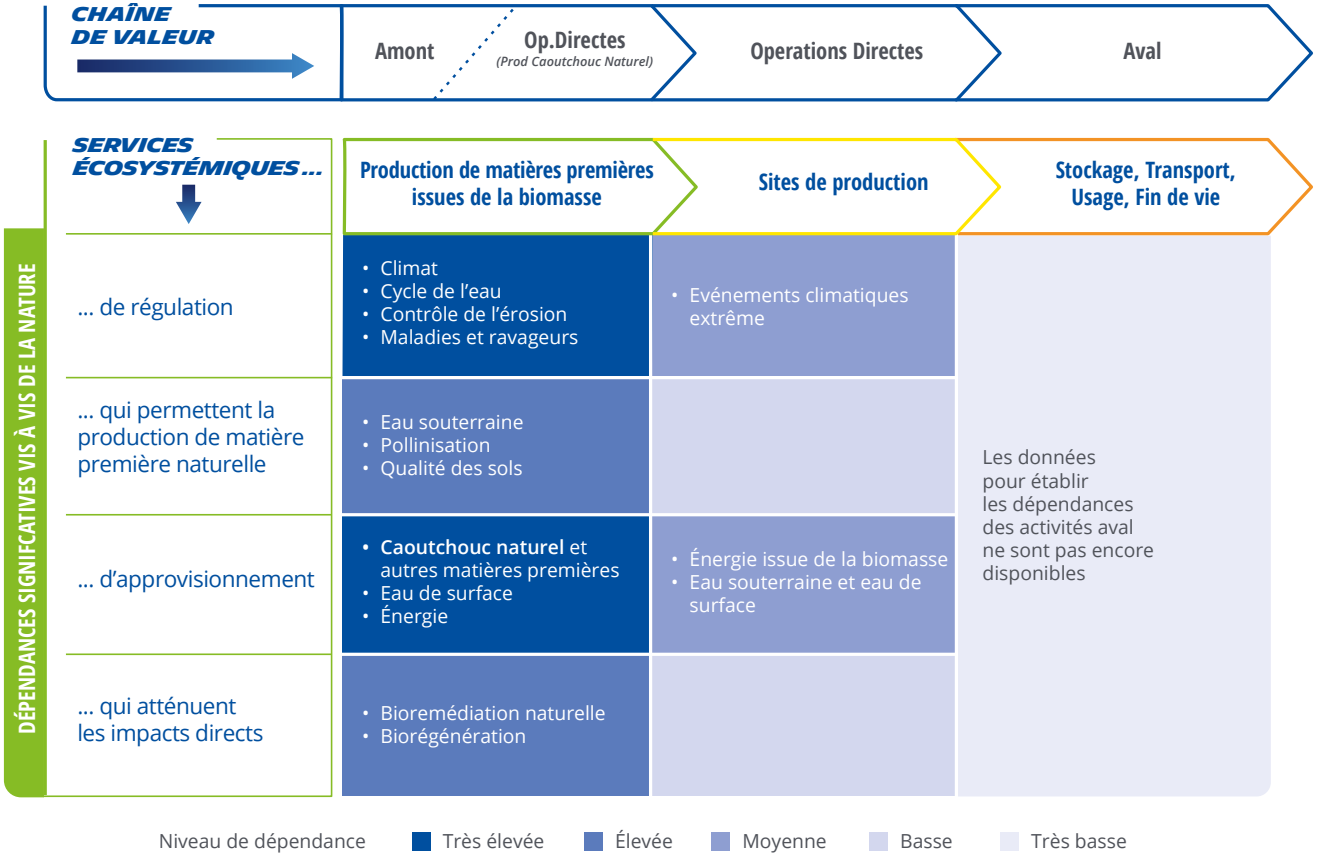
FACTEURS DE RISQUE

Les facteurs de risques de l'activité de Michelin envers la biodiversité sont principalement liés à l'empreinte géographique des sites industriels, les matières premières utilisées dans les pneus et en particulier celles issues de la filière hévéicole.

Dépendances et Impacts

Dépendances

Parmi les 200 matériaux différents qui entrent dans la composition d'un pneu, le caoutchouc naturel représente environ 21% des matières premières consommées par le Groupe. Michelin est donc fortement dépendant de cette matière première naturelle pour la fabrication de ses produits, par conséquent, ses revenus dépendent du bon état de la biodiversité et des écosystèmes.



Impacts potentiels

Selon des études réalisées en interne sur la base de l'Analyse du Cycle de Vie des matières premières, confirmées par l'utilisation d'outils d'analyse externes (ex. Encore©) et les résultats des deux premières étapes de la méthode *Sciences-Based Targets for Nature (SBTN)*, les principaux impacts potentiels des activités du Groupe sont principalement liés :

- à l'hévéaculture (utilisation des terres) et
- aux activités industrielles (changement climatique, prélèvements en eau et génération de déchets).

EXEMPLES D'ACTIVITÉS POUVANT ENTRAÎNER DE TELS IMPACTS

CHAÎNE DE VALEUR → Amont | Op.Directes (Prod Caoutchouc Naturel) | Operations Directes | Aval

Pressions	Impacts Potentiels	Production de caoutchouc naturel et autres matières premières	Sites Industriels	Stockage, Transport, Usage, Fin de vie
Changement d'utilisation des terres	• Déforestation • Perte de biodiversité • Perte des habitats	• Exploitation forestière non durable • Conversion et/ou fragmentation du paysage	• Artificialisation et imperméabilisation des sols • Fragmentation des zones naturelles • Utilisation de biomasse énergie	• Artificialisation et imperméabilisation des sols • Fragmentation des zones naturelles
Surexploitation des Ressources (Usage de l'eau)	• Epuisement des ressources en eau	• Irrigation des pépinières (ex. caoutchouc naturel) • Autres matières premières nécessitant beaucoup d'eau	• Prélèvements d'eau	
Changement Climatique (émissions de CO_2)	• Augmentation de la concentration de CO_2 dans l'atmosphère	• Production, transformation et transport de matières premières fossiles • Production et transport de matières premières issues de la biomasse	• Utilisation d'énergie	• Transport • Consommation de carburant des véhicules induite par les pneumatiques • Recyclage
Pollution de l'air, de l'eau et des sols	• Augmentation de la concentration de GES dans l'atmosphère • Changements dans la qualité de l'eau et des sols • Eutrophisation	• Utilisation de pesticides et fertilisants • Utilisation de produits chimiques • Rejets d'eaux usées • Déchets	• Utilisation de produits chimiques • Rejets d'eaux usées • Déchets • Rejets atmosphériques	• Rejets liés à l'abrasion par le contact avec la route • Elimination des déchets dans les décharges
Espèces invasives	• Perte de biodiversité • Perte des habitats	• Introduction d'espèces non indigènes		• Transport

Niveau d'impact potentiel : Très élevée | Élevé | Moyen | Bas | Pas encore déterminé

Source: analyses internes, Encore® et résultats du test de SBTN Steps 1&2.

Mesures de prévention et d'atténuation

Conscient de ses dépendances vis-à-vis de la nature et de la nécessité de préserver les ressources naturelles et de restaurer la biodiversité et les écosystèmes pour exercer durablement son activité, le groupe Michelin vise à mettre son ambition et ses actions en cohérence avec le *Global Biodiversity Framework* de l'accord de Kunming-Montréal.

Un Comité opérationnel Biodiversité pluridisciplinaire a été créé fin 2018. Piloté par la Direction du Développement et Impact, il réunit des experts de deux autres directions, Recherche et Développement et Achats, et de l'équipe agronome chargée de la production de caoutchouc naturel dans ses plantations. Il élabore la stratégie Biodiversité du Groupe et la soumet à la Gouvernance Environnement.

En 2023, Michelin a décidé de renforcer à nouveau ses engagements *act4nature* international en se fixant deux nouveaux objectifs concernant sa chaîne de valeur caoutchouc naturel (voir infographie ci-contre).

En janvier 2024 le Groupe s'est engagé à adopter les recommandations de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures TNFD* en 2026 sur son reporting extra-financier de l'exercice 2025, lors de la campagne *« Early Adopters »* lancée dans le cadre du Forum Economique Mondial de Davos.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE :
ENGAGEMENTS MICHELIN POUR LA BIODIVERSITÉ À HORIZON 2030 :
RÉSULTATS 2023

act4nature international

	2023	2025	2030
RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT			
Analyse de Cycle de Vie avec les critères de biodiversité des méthodes les plus matures	**100 %** des nouveaux produits	produits : **100 %** services : **Pilote**	**100 %** des nouvelles gammes commercialisées
MATIÈRES PREMIÈRES			
Caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué «sans déforestation» (1) Opérations directes et fournisseurs *N.B. En cours d'évaluation par act4nature international*	**9 %** (2)	**50 %** du volume utilisé	**100 %** du volume utilisé
Réduction de l'utilisation de pesticides dans l'hévéaculture (3) Opérations directes et coentreprises *N.B. En cours d'évaluation par act4nature international*	**-58 %**	**-50 %**	**-70 %** vs. 2019
Évaluation des politiques et pratiques des fournisseurs de matières premières (4)	Approche en cours de définition	**Pilote**	**80 %** des fournisseurs
SITES DE PRODUCTION ET DE RECHERCHE			
Plan de gestion de la biodiversité adapté aux enjeux locaux	**16 sites**	au moins **15 sites**	**100 %** des sites
Zéro produit phytosanitaire pour les espaces extérieurs (5)	**22 sites**	au moins **30 sites**	**100 %** des sites

(1) Critères de référence de l'évaluation « Sans déforestation » : selon les définitions et exigences du réglement EUDR (European Union Deforestation-free Regulation)

(2) Chiffre calculé sur la base des volumes de 2023 par fournisseur, à partir desquels les volumes sans déforestation sont calculés proportionnellement aux hectares évalués. La segmentation de la chaîne d'approvisionnement (par exemple, volume provenant de grandes plantations ou de petits exploitants) par usine est déclarée sur la base de l'année N-1. Les reportings ultérieurs adopteront une approche de ségrégation, c'est à dire, que seuls les volumes entièrement ségrégués seront déclarés comme étant exempts de déforestation au cours des années suivantes.

(3) Année de référence 2019.

(4) Autres que caoutchouc naturel. Les impacts des matières premières sont identifiés grâce aux Analyse de Cycle de Vie (ACV). L'objectif est de connaître les pratiques de nos fournisseurs relatives à la préservation de la biodiversité et des écosystèmes dans l'exercice de leurs activités, et ainsi d'évaluer la présence de risques et la nécessité éventuelle d'actions deremédiation.

(5) Remplacement des pesticides et des engrais par des méthodes mécaniques combinées à d'autres solutions alternatives.

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 2023, des ACV ont été réalisées pour 100 % des nouveaux projets de pneumatiques Tourisme et Camionnette, Poids lourd et Spécialité.

Matières premières

Nouveaux engagements sur la chaîne de valeur Caoutchouc naturel

En 2030, 100% du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe est évalué « sans déforestation ». Cet engagement est en cours de validation par *act4nature*.

Michelin a inscrit son engagement « Zéro Déforestation » depuis 2016 dans sa Politique Caoutchouc Naturel Responsable. Pour exercer son devoir de vigilance dans ses pays d'approvisionnement, et s'assurer que le volume de caoutchouc naturel qu'il utilise ne provient pas de zones déforestées, Michelin déploie, depuis plusieurs années, l'outil *RubberWay®*, qui permet de cartographier les zones à risque au niveau de la « division administrative », ainsi qu'un outil d'analyse des risques de déforestation développé avec le *WWF*. Sur la base de cette analyse de risques, des mesures de prévention et de mitigation ont été mises en place pour toucher une part importante des planteurs présents dans les divisions administratives concernées.

Utilisation des pesticides

Réduire de 70 % l'utilisation de pesticides par hectare dans ses plantations et celles de ses coentreprises en 2030 par rapport à 2019. Cet engagement est en cours de validation par *act4nature*.

La filière hévéicole ne requiert pas l'utilisation intensive de pesticides. Toutefois, à différentes étapes du cycle de production, le recours à ces produits peut s'avérer pertinent, par exemple pour traiter certaines maladies de la plante. Michelin a formalisé un nouvel engagement pour réduire l'utilisation de pesticides pour la production de caoutchouc naturel par rapport à 2019. En 2023, résultat obtenu est une réduction de 58 %.

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.

• L'approche est en cours de définition pour préparer le pilote à réaliser en 2025.

-58 %

Utilisation des pesticides en 2023/2019

Sites de production

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

Fin 2023, 22 sites pratiquent l'entretien des espaces extérieurs, sans recours aux traitements phytosanitaires, et 2 autres n'utilisent plus qu'un seul produit, dans le cadre d'une dérogation accordée pour une durée de 3 ans maximum.

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

En 2023, le Groupe a adopté un format standard de plan de gestion de la biodiversité visant à intégrer explicitement la biodiversité dans le système management environnemental des sites. Au total, fin 2023, 16 sites industriels ou de recherche ont élaboré leur plan de gestion.

4

RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS

4.1 *Identification des risques RSE*
4.2 *Mesures générales de prévention et d'atténuation des risques RSE chez les fournisseurs*
a. *Principes des Achats Michelin*
b. *Formation des équipes Achats aux enjeux RSE*
c. *Évaluation des fournisseurs*
d. *Prise en compte des enjeux RSE dans les processus achats*
e. *Formations pour les fournisseurs*
f. *Mesures spécifiques à certaines catégories d'achats à risque RSE*
4.3 *Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique*
4.4 *Impact de nos matières premières sur l'environnement*
4.5 *Non- respect des droits humains chez nos fournisseurs*
4.6 *Non - respect du code de conduite relations fournisseurs*
4.7 *Les risques spécifiques au caoutchouc naturel*

4. RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.2)

FACTEURS DE RISQUE

La diversité de la chaîne de sous-traitance de Michelin et ses 40 000 fournisseurs font de la question des Achat responsables un enjeu majeur pour le Groupe. Alors que des procédures générales permettent de limiter les risques chez l'ensemble des sous-traitants, Michelin priorise ses actions en fonction des risques liés au pays d'opération ainsi que des secteurs à risque identifiés. Les matières premières et tout particulièrement les achats de caoutchouc naturel, font ainsi l'objet d'une vigilance et d'une démarche holistique particulièrement complète.

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
- Impact de nos matières premières sur l'environnement
- Non-respect du code de conduite relation fournisseurs

Dialogue avec les parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION D'ENTREPRISES	EDH (Entreprises pour les Droits Humains)	Droits humains
COALITION D'ENTREPRISES	PACT / WBCSD	CO_2
ONG	*WWF*	Biodiversité
ORGANISATION MULTI PARTIES-PRENANTES (producteurs de caoutchouc, fabricants de pneumatiques, de véhicules, ONG)	*GPSNR (Global Platform for Sustainable Rubber)*	Caoutchouc naturel
ORGANISME DE RECHERCHE	CIRAD (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement)	Caoutchouc naturel
RÉSEAU D'ORGANISMES DE RECHERCHE	*IRRDB (International Rubber Research and Development Board)*	Caoutchouc naturel

GOUVERNANCE

La Direction des Achats est le principal relais des engagements sociétaux de Michelin auprès de ses fournisseurs. Sa mission est de garantir la disponibilité des produits et services nécessaires au Groupe, par la sélection de fournisseurs qui satisfont à nos exigences techniques et économiques, mais aussi à nos attentes en matière de responsabilité sociétale et environnementale.

Elle 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 16 milliards €, en 2023, les achats représentent près de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe. Michelin compte environ 40 000 fournisseurs, sur tous les continents. La Direction des Achats comprend quant à elle environ 770 collaborateurs à travers les différentes Régions d'implantation géographique du Groupe.

Afin de garantir la maîtrise des enjeux environnementaux et de droits humains auxquels sont confrontés nos fournisseurs, le Directeur des Achats est membre des Gouvernances Environnement et Droits de l'Homme, ainsi que du Comité « Éthique ». Une Manager du Développement Durable lui est hiérarchiquement rattachée, qui participe aux comités opérationnels du Groupe sur l'économie circulaire, le changement climatique, 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 », et une coordination assurée en central.

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 de nos 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. **L'attribution de ce label a été confirmée en 2023**.

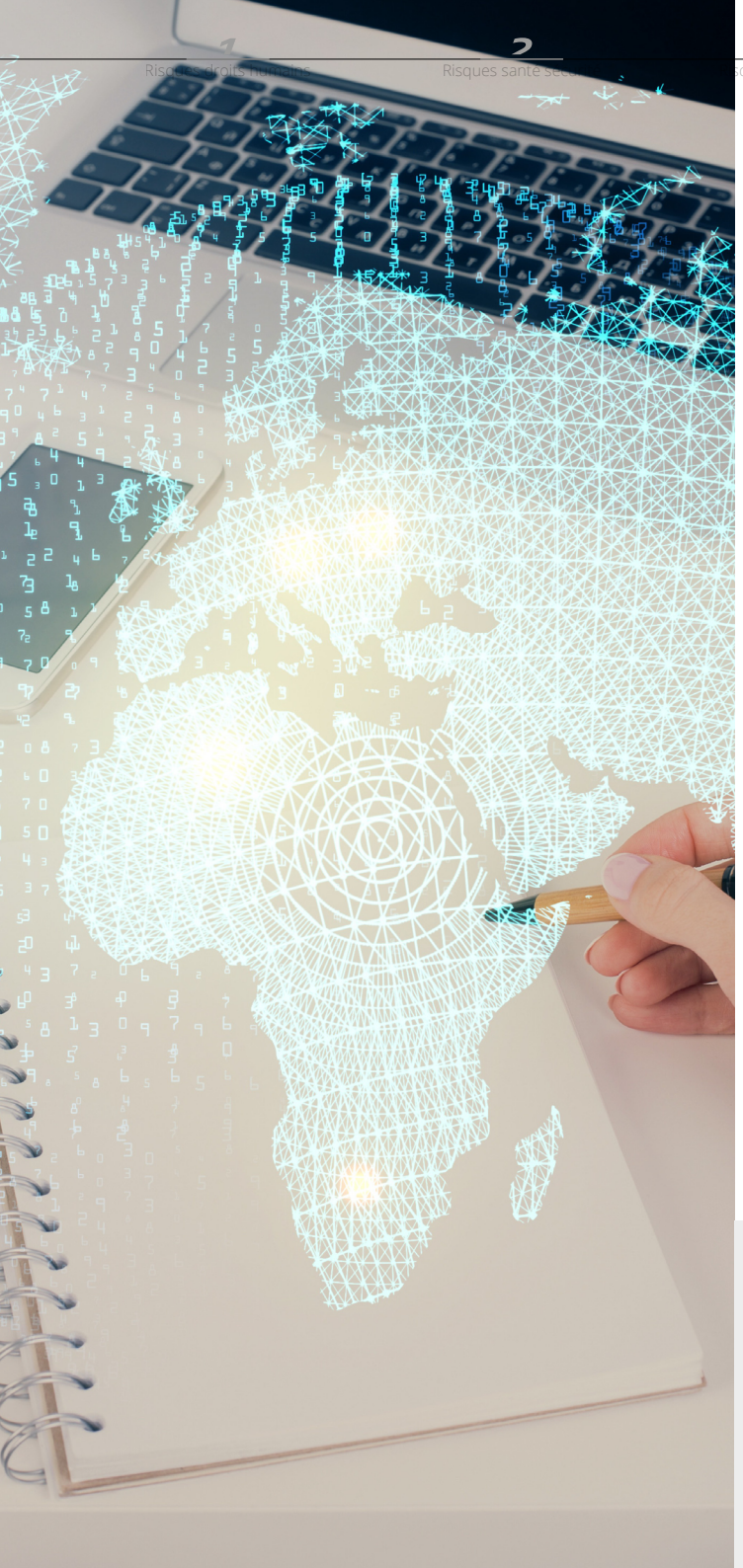
En parallèle, en 2019 puis en 2022, Michelin a reçu une attestation de maturité de ses pratiques d'achats au regard de la nouvelle norme internationale ISO 20400 « Achats Responsables ».
Cette attestation, délivrée par une société externe agréée, reconnait les pratiques du Groupe à un niveau probant.

Enfin, au titre de son évaluation RSE par la société EcoVadis, Michelin a obtenu en 2023, pour la 6ème fois consécutive, 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.

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, couvrant 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/ achats-durables/.



4.1. IDENTIFICATION DES RISQUES RSE

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.3.b)

En complément de la cartographie Groupe, la Direction des Achats a développé une cartographie de risques relatifs aux enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Cette cartographie, établie pour la première fois fin 2017, fait l'objet d'une mise à jour régulière. Une refonte totale a été réalisée en 2020, suivie d'une mise à jour 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'achats.

Méthodologie de la cartographie

Identification des catégories d'achat à risque :

Cette cartographie hiérarchise les catégories d'achats en matière de risques RSE, en considérant quatre thèmes : l'Environnement, les Droits Humains, la Santé-Sécurité, et l'Éthique des Affaires. Des facteurs aggravants, comme la complexité de la chaîne d'approvisionnement, ont été pris en compte.

Chaque thème a été noté de 1 à 5 (1 : risque/impact faible à 5 : risque/impact élevé) en s'appuyant tout d'abord sur une analyse documentaire basée sur des rapports et analyses publiques, puis sur la base d'échanges en interne (*category managers*, responsables de domaines d'achats, experts du développement durable), ainsi qu'avec la consultation d'une ONG spécialisée sur les droits humains. Chaque catégorie d'achat a obtenu une note globale prenant en compte les notes de chaque thème et la présence de facteurs aggravants. Une matrice a ensuite été établie en positionnant chaque catégorie d'achats en fonction de la note risque/impact (axe horizontal) et du montant d'achats (axe vertical). Chaque catégorie est représentée par une bulle de couleur qui illustre le(s) thème(s) constituant le facteur de risque principal.

Une fiche de synthèse a établi, pour chaque catégorie ayant un niveau d'impact modéré ou supérieur, le niveau de couverture du montant de dépense par des évaluations RSE, les autres actions de prévention de risques existantes, et quelles doivent être les actions complémentaires à mettre en œuvre. Ce document est partagé en équipe de Direction des Achats.

Identification des pays d'achats à risque :

Diverses bases de données comme celle de la société Verisk Maplecroft permettent au Groupe d'identifier les pays dans lesquels le Groupe s'approvisionne qui présentent des risques en matière de respect de l'environnement et de droits humains.

RÉSULTATS DE LA CARTOGRAPHIE 2022-23

Exemples de catégories d'achat à risque d'un point de vue RSE (indépendamment des montants achetés)		Principaux pays d'approvisionnement à risque d'un point de vue RSE (données 2023)
Achats de matières premières	**Achats hors matières premières**	
• Caoutchouc naturel • Matières premières contenant des minerais de conflits (même de manière très faible) • Caoutchouc synthétique, monomères, charges renforçantes, produits chimiques, huiles, renforts métalliques et textiles	• Construction • Logistique • Services industriels (maintenance, sécurité…) • Et aussi (non exhaustif) : objets promotionnels, vêtements de travail, travail temporaire	Chine, Thaïlande, Indonésie, Vietnam, Brésil Hors caoutchouc naturel, ce sont environ 35% des matières premières qui sont produites dans un pays à risque RSE

Parmi toutes les matières premières, le caoutchouc naturel est une matière qui mérite une attention particulière d'un point de vue environnemental et sociétal. En effet, en considérant le marché d'une manière générale, le caoutchouc naturel provient à 90 % d'Asie, et 85 % des volumes sont produits sur de petites plantations de taille généralement inférieure à 4 ha ; la chaîne d'approvisionnement est complexe et fragmentée. En conséquence, une approche particulière a été développée pour le caoutchouc naturel.

Concernant les autres matières premières, que sont le caoutchouc synthétique et les monomères, les charges renforçantes (tel le noir de carbone), les renforts métalliques et textiles, les produits chimiques, etc., ceux-ci proviennent principalement de la chimie ou de la sidérurgie, avec les risques environnementaux et santé/sécurité liés à ces secteurs. A noter que certaines matières premières contiennent des dérivés de minerais de conflits et sont ainsi plus particulièrement exposées aux risques liés aux droits humains, et font donc l'objet d'une approche spécifique, bien que représentant un tonnage faible de ces minerais.

En 2023, une analyse particulière a été réalisée au sujet des achats de silice. Cette analyse, réalisée avec le concours des principaux fournisseurs, a permis d'aborder le *sourcing* au-delà du rang 1, et en particulier les risques liés à l'extraction du sable.

4.2. MESURES GÉNÉRALES DE PRÉVENTION ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES RSE CHEZ LES FOURNISSEURS

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.3.a)

a. Principes des Achats Michelin

La Politique d'achats responsables et durables 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, mis à jour en 2017 et qui 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. Il est édité en 16 langues. 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, est inclus dans le Code Éthique du Groupe ;

• la Politique de caoutchouc naturel responsable (voir section 4.7).

b. Formation des équipes Achats aux enjeux RSE

Le Groupe mobilise des moyens importants pour renforcer le professionnalisme des équipes Achats et l'efficacité des processus. Une série de 15 modules spécifiques aux Achats responsables en ligne garantit une formation de qualité disponible à tout instant pour les équipes du Groupe. Au cours de 2023, les modules obligatoires pour les acheteurs ont été suivis par plus de 70 personnes dans le monde entier.

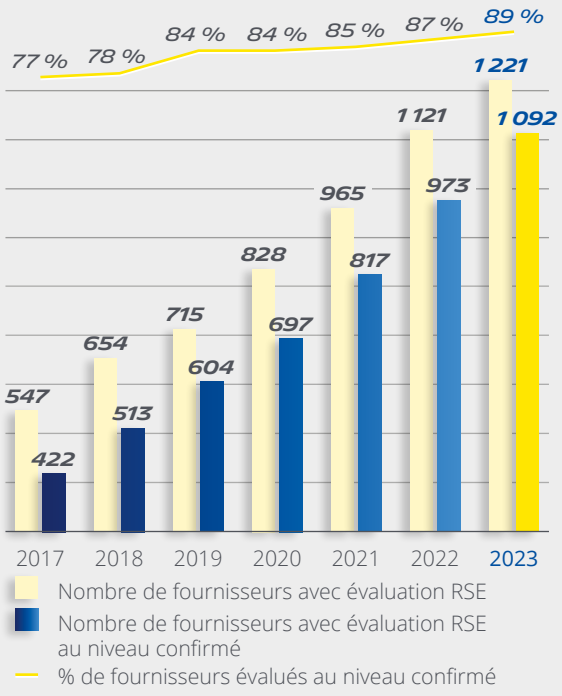
c. Évaluation des fournisseurs

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.

ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS



SUIVI DE MISE EN ŒUVRE
Déploiement % du montant des achats couverts par les fournisseurs évalués EcoVadis

SELON LES CATÉGORIES D'ACHATS
96 % des achats de caoutchouc naturel
92 % des achats des matières premières hors caoutchouc naturel
environ ***95 %*** des achats de matières premières réalisés dans des pays qui présentent un risque en matière de respect de l'environnement ou de droits humains.

En 2023, sur un panel de 1 362 fournisseurs cibles, 1 221 fournisseurs ont une évaluation RSE valide, ce qui correspond à un taux de réponse de 90 %. 89 % des rrépondants, soit 1 092 fournisseurs, atteignent le niveau « confirmé » des standards du Groupe sur le score global.

En 2021 et 2022, les sociétés **CAMSO puis MULTISTRADA** ont commencé à déployer les évaluations RSE de leurs fournisseurs les plus à risques. En 2023, la démarche a été étendue aux fournisseurs spécifiques des sociétés FENNER.
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.

Les fournisseurs en deçà de la cible sur le score global, mais aussi sur certains scores thématiques, doivent mettre en place un plan d'amélioration de leur performance RSE 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 concernés 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. De très mauvais résultats répétés 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 un mettre un terme. Cette décision fait l'objet d'une réflexion collégiale qui prend en compte les conséquences d'une telle décision.

Progrès :
L'attention portée aux évaluations tant par nos équipes achats que par nos fournisseurs, conjointement à la mise en place d'actions correctives est porteuse de progrès.

Ainsi, à la fin 2023, sur les 1041 fournisseurs qui ont un historique d'évaluation, 66 % d'entre eux ont progressé et 15 % ont conservé le même score. Enfin, en ce qui concerne les fournisseurs qui avaient un score inférieur au niveau « confirmé »[28] , lors de la précédente évaluation, 64 % ont atteint le niveau attendu par Michelin.

[28] *« Confirmé » : ce niveau correspond à un score global Ecovadis >= 45*

Questionnaire d'auto-évaluation

Un questionnaire simplifié d'évaluation RSE a été développé et mis à disposition des opérationnels de la fonction achat. Cette évaluation simple et rapide 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 ESQF

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.

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 %, 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, puis la note initiale sera réévaluée en fonction des actions mises en place par le fournisseur. En complément de l'assurance Qualité et du respect des Principes des Achats, l'audit a pour objectif de faire progresser les fournisseurs dans la durée. Néanmoins, en fonction des résultats obtenus, Michelin peut mettre un terme à sa relation contractuelle avec le fournisseur.

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 (voir section 4.7).

d. Prise en compte des enjeux RSE dans les processus achats

La stratégie d'achat prend en compte les enjeux RSE en particulier pour certaines familles les plus à risque. Ceci 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_2 ; 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.

e. Formations pour les fournisseurs

Un module de formation spécifique à destination des fournisseurs 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. 248 fournisseurs ont terminé au moins un module de la EcoVadis Academy, depuis 2021.

f. Mesures spécifiques à certaines catégories d'achats à risque RSE

En complément des démarches spécifiques aux matières premières et au caoutchouc naturel qui sont détaillées ci-dessous, certaines mesures sont ciblées et adaptées à certaines catégories d'achat à risque RSE. Citons quelques exemples :

• Achats d'objets promotionnels : limitation des achats auprès d'un nombre restreint de fournisseurs ayant été validés par la Direction des Achats, y compris sur des enjeux RSE, achat d'objets plus éco-responsables,

• Achats de construction : renforcement des Principes des Achats par des clauses spécifiques dans les contrats d'achat de construction, registres pour les accidents, contrôles sur site, mise en place de plans de prévention lors de prestations sur site (enjeux de santé, sécurité et environnementaux) ...

• Achats d'énergie : développement de la part des énergies renouvelables et, pour tout projet de fourniture énergétique, il est demandé aux fournisseurs des alternatives en énergie renouvelable

• Achats de logistique : soutien des objectifs du Groupe relatifs à la réduction des émissions dans ce domaine, avec notamment la demande d'alternatives vertes lors des appels d'offres, l'utilisation d'un outil spécifique (EcoTransIt) pour mieux évaluer les impacts sur les gaz à effet de serre de nos achats de transport, la tenue de forums transporteurs...

Démarche spécifique aux 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.

4.3. IMPACT DE NOS FOURNISSEURS SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

(Voir 3.3.b)

4.4. IMPACT DE NOS MATIÈRES PREMIÈRES SUR L'ENVIRONNEMENT

(Voir 3.5)

4.5. NON - RESPECT DES DROITS HUMAINS CHEZ NOS FOURNISSEURS

(Voir 1.1)

4.6. 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, en lieu et place des éléments qui figuraient dans l'ancienne version des Principes des Achats Michelin. Il fait partie intégrale 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. Cet objectif a été atteint, puisque fin 2023, 90 % des personnes du métier achat[29] ont suivi ce module. Des formations complémentaires peuvent avoir lieu dans les différentes Régions.

Paiement des fournisseurs et médiation

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).

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.

4.7. LES RISQUES SPÉCIFIQUES AU CAOUTCHOUC NATUREL

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.3.c)

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 cette matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques.

Parmi les trente millions de personnes qui vivent de l'hévéaculture à l'échelle mondiale, six millions sont des planteurs villageois. Ces derniers produisent 85 % de la production mondiale sur des plantations de taille modeste, généralement inférieures à quatre hectares.

FACTEURS DE RISQUE

Si la culture d'hévéas (arbre qui produit le caoutchouc naturel et absorbe du CO_2) a un potentiel pour contribuer à limiter le changement climatique, il existe néanmoins des risques spécifiques tant sur le plan environnemental que social. La présence dominante des planteurs villageois dans l'industrie, qui dans certains pays peut inclure un réseau complexe d'intermédiaires entre le planteur et l'usine, rend difficile la visibilité et la maîtrise des risques dans la chaîne d'approvisionnement. Sur le terrain, plusieurs années de prix comparativement bas, associés à une faible productivité dans certains pays, ont affecté les conditions de travail et les moyens de subsistance de certains planteurs villageois. Sur le plan environnemental, le risque de déforestation dans le but de planter des hévéas, et ainsi d'atteinte à la biodiversité, est identifié. Enfin, des risques de conflits liés à la propriété foncière et à un éventuel accaparement des terres, mais aussi d'utilisation de pesticides nocifs à la santé, sont également inventoriés.

[29] *Étant en contact avec les fournisseurs, pourcentage portant sur les personnes étant plus de 3 mois en poste.*

Politique « 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. Ainsi, en complément des Principes d'Achats responsables de caoutchouc naturel publiés en 2015, le Groupe a formalisé les engagements publics pris à travers sa Politique de Caoutchouc naturel responsable publiée en 2016 – mise à jour en 2021 et validée par la plateforme *GPSNR*.

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, 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 Carbone 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 culturales plus efficientes au sein de la filière hévéicole et tout particulièrement à destination des exploitants 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*.

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*® 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 2023 la grande majorité de nos fournisseurs en caoutchouc naturel, (représentant 96 % de nos montants d'achat en caoutchouc naturel) sont évalués, et 94 % des montants totaux sont à un niveau « confirmé » de maturité RSE, ce qui correspond à 98 % des montants ayant fait l'objet d'une évaluation.

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 personnes. Chaque usine est auditée au moins une fois 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

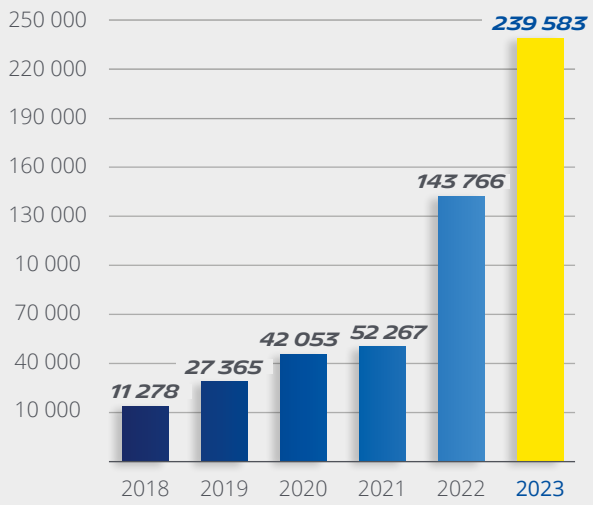
Application *RubberWay*®

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 *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*® est devenue une solution indépendante, accessible à tous les utilisateurs de caoutchouc naturel. En 2019, *RubberWay*® a fait l'objet de la création d'une coentreprise 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. En 2023 cinq pneumaticiens utilisent les services de *RubberWay*®, favorisant ainsi une accélération des pratiques responsables de la filière caoutchouc naturel.



SUIVI DE MISE EN ŒUVRE DU DÉPLOIEMENT

Fin 2023, 92 usines de caoutchouc naturel ont répondu aux questionnaires, 248 609 questionnaires ont été remplis, dont 239 583 provenant de petites plantations, ce qui représente 83 % du volume acheté par Michelin.

L'application a été déployée dans les pays suivants : l'Indonésie, la Thaïlande, la Malaisie, le Vietnam, la Côte d'Ivoire, le Ghana, la Guinée Conakry, le Nigeria, le Libéria, et le Brésil.

Michelin demande à ses fournisseurs de déployer dans un premier temps l'outil *RubberWay*® dans leurs sites de productions et chez leurs fournisseurs directs. En 2023, 83 % des volumes de caoutchouc naturel utilisés ont ainsi été cartographiés.

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 2023, il est estimé que ce seuil de représentativité minimale est atteint pour 69 % 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 (https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/).

Un aperçu des résultats est présenté ici, avec l'analyse par juridiction dans 9 pays.

Fin 2023, les planteurs villageois ont été cartographiés sur près de 142 districts (unités géographiques et administratives) comptant au moins 50 répondants chacune. La cartographie ci-dessous, basée sur les données du 31 décembre 2023, représente chaque juridiction sous forme d'un carré. Une juridiction est une division administrative de chaque pays qui généralement correspond à un carré de 100 km de côté.

Zoom sur plusieurs risques identifiés dans *RubberWay*® et les actions mises en place

Les actions sont détaillées dans la section suivante.

THÈME	PRATIQUES ET RISQUES CONSTATÉS	ACTIONS PRISES
LA FORMATION AGRICOLE	En Asie, les planteurs villageois ne bénéficient pas régulièrement d'une formation agricole, en particulier en Indonésie. Cela entraîne des risques pour les moyens de subsistance, la santé et la sécurité, ainsi que de mauvaises pratiques environnementales. En revanche, les planteurs villageois d'Afrique de l'Ouest reçoivent des formations très régulières, ce qui se traduit entre autres par de meilleurs rendements.	Les projets Cascade, Mahakam et River basés en Asie ont été conçus pour atténuer ce risque.
SALAIRE ET REVENUS	En Indonésie, la chaîne d'approvisionnement est très longue avec de nombreux revendeurs => il est plus difficile pour les planteurs villageois de recevoir une part équitable du prix payé par les usines de transformation du caoutchouc. En Thaïlande, la chaîne est plus courte (2 revendeurs maximum). En Afrique de l'Ouest, les exploitants vendent directement aux usines.	Les projets Cascade, River basés en Asie et celui en Amazonie ont été conçus pour atténuer ce risque, en donnant aux agriculteurs les moyens de se regrouper et en améliorant le rendement et la qualité de leurs produits grâce à une formation aux meilleures pratiques agricoles. Dans l'Amazonie, nous aidons les agriculteurs à s'organiser en coopératives pour qu'ils obtiennent de meilleurs prix et nous incluons également le paiement des services écosystémiques
SANTÉ ET SÉCURITÉ	En Asie, les planteurs villageois ne reçoivent pas régulièrement de formation, en particulier en Indonésie. Ils n'ont souvent pas de formation en matière de santé et de sécurité au travail. En revanche, les planteurs villageois d'Afrique de l'Ouest reçoivent des formations très régulières, dans lesquelles sont inclus des thèmes relatifs à la santé et à la sécurité.	Les projets Cascade, Mahakam et River basés en Asie ont été conçus pour atténuer ce risque.
STATUT DE L'EMPLOI	Les planteurs d'Afrique de l'Ouest emploient généralement des travailleurs car leurs exploitations sont relativement grandes. La pratique actuelle est que la plupart des travailleurs n'ont pas de contrat de travail en bonne et due forme. En revanche, en Asie, les exploitations sont plus petites, peu de planteurs emploient des travailleurs et ceux-ci ont souvent un contrat	Michelin (par l'intermédiaire de sa JV SIPH qui opère en Afrique de l'Ouest) collabore avec l'association nationale des planteurs de caoutchouc, l'industrie et l'agence d'État pour mettre en œuvre cette pratique contractuelle (modèle, formation, éducation).
MÉCANISMES DE RÉCLAMATION	En Afrique de l'Ouest et au Brésil, les plates-formes formelles de réclamation pour les travailleurs sont peu courantes, il existe plutôt des processus informels tels que des entretiens en face à face. En Asie peu de planteurs emploient des travailleurs. Aussi, les données Rubberway ne sont peut-être pas vraiment représentatives car le nombre de répondants au thème des mécanismes de réclamation est faible.	Michelin (par l'intermédiaire de sa JV SIPH qui opère en Afrique de l'Ouest) collabore avec l'association nationale des planteurs de caoutchouc, l'industrie et l'agence d'État pour former les propriétaires d'exploitations agricoles aux pratiques de management de la main-d'œuvre, y compris des mécanismes de retour d'information. Un module spécifique sera incorporé dans les projets basés en Asie, qui permettra d'inclure dans la formation les pratiques de management de la main-d'œuvre.
PROPRIÉTÉ FONCIÈRE	En Afrique de l'Ouest, les régimes fonciers autochtones ou communautaires sont les plus courants. L'accès à des documents officiels reste difficile. Des tendances similaires sont observées au Brésil en Amazonie où les régimes fonciers autochtones ou communautaires sont courants.	En Afrique de l'Ouest, SIPH, partenaire en JV de Michelin, travaille avec des partenaires locaux, l'association nationale des planteurs de caoutchouc, et l'agence d'État pour aider les planteurs villageois à obtenir, dans la mesure du possible, des formes plus officielles de propriété foncière. Plus généralement, les efforts de Michelin pour géolocaliser l'emplacement exact des exploitations agricoles participent également à aider les agriculteurs à mieux déterminer la superficie de leur exploitation, ce qui est un premier pas pour les démarches administratives.

Analyse globale des risques de déforestation

Michelin analyse également les risques spécifiques de déforestation dans les zones d'approvisionnement à un outil d'analyse dédié (mis en place en collaboration avec *WWF*). En 2021, une analyse préliminaire a été réalisée, couvrant 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 de traitement de caoutchouc naturel ont été sélectionnées dans le cadre de cette deuxième étape d'analyse et des plans d'action ont été identifiés sur la base des résultats. En 2023, Michelin va plus loin en initiant avec son réseau caoutchouc naturel et ses fournisseurs la géolocalisation de toute sa chaîne d'approvisionnement à la maille des exploitations hévéicoles dans l'optique du nouveau Règlement Déforestation de l'Union Européenne (RDUE). Ces fermes, sont ensuite analysées pour vérifier leur conformité aux engagements Michelin et aux réglementations sur la déforestation. Le déploiement à grande échelle et les analyses systématiques de la non-déforestation sont en cours.

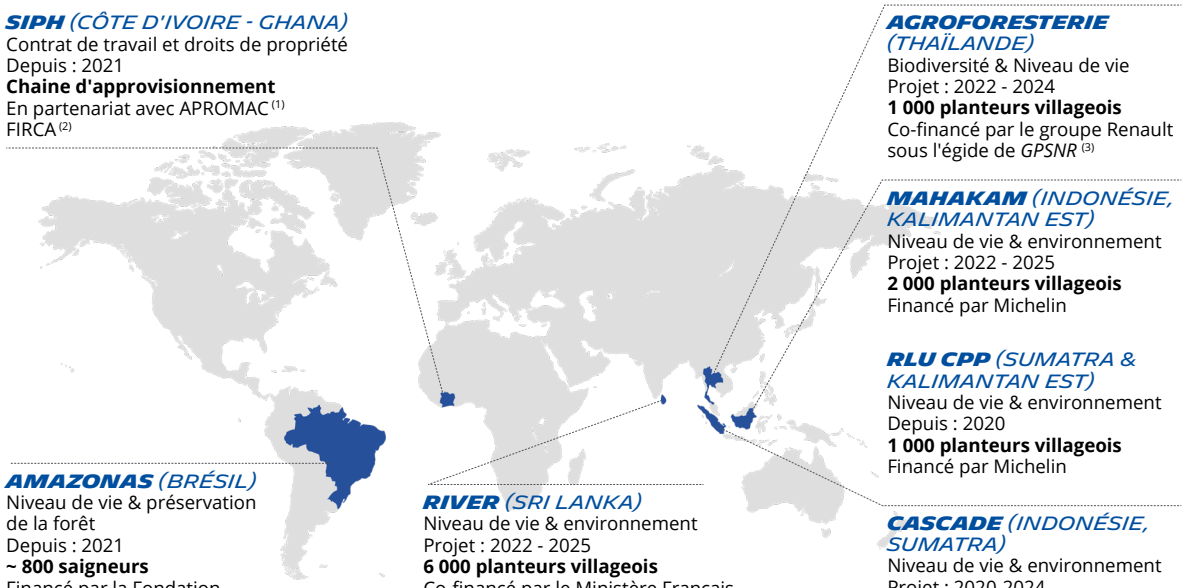
Actions sur le terrain

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 tout en recherchant des opportunités de traiter les risques identifiés directement dans les zones géographiques prioritaires.

De nombreux projets ont été mis œuvre récemment.

• 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, ce qui améliore 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

ENGAGEMENTS DE MICHELIN POUR RENDRE PLUS DURABLE LA FILIÈRE CAOUTCHOUC NATUREL
Objectif de développer les compétences professionnelles de 30 000 planteurs villageois d'ici 2030



(1) Association des Professionnels du Caoutchouc Naturel de Côte d'Ivoire
(2) Fond Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles
(3) Global Platform for Sustainable Natural Rubber

l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : planteurs villageois, un transformateur de caoutchouc naturel, un fabricant de pneumatiques (Michelin) et un constructeur automobile.

• 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, le projet MAHAKAM vise à former 2 000 planteurs villageois et leurs familles d'ici 2025. Il a été lancé à la fin de 2022.

• Dans le cadre du Programme de Partenariat Communautaire (*CPP Community Partnership Programme*) de notre filiale RLU en Indonésie, 703 agriculteurs ont été formés à fin 2023 depuis 2020, sur les techniques d'agroforesterie, de diversification agricole et de conservation de la biodiversité.

• 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, le projet soutenu par la Fondation Michelin, en collaboration avec le *WWF* Brésil, a déjà bénéficié à 520 familles à fin 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 favorisent ainsi la résilience économique des familles concernées et participent à protéger la forêt amazonienne.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

Au total, les projets décrits ci-dessus ont permis à fin 2023 de former 2 615 planteurs villageois (et collecteurs des communautés locales).
1 855 d'entre eux ont vu leurs conditions de travail et/ou moyens d'existence améliorés.
L'objectif du Groupe est que les conditions de travail et/ou les moyens d'existence de 30 000 planteurs villageois d'hévéas se soient améliorés grâce à des projets de remédiation d'ici 2030.

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.

En témoignent les exemples suivants :

• Brésil : À Salvador de Bahia, 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 Écologique 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

• Indonésie : En 2015, Michelin a créé une co-entreprise, RLU, 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 tropicale à haute valeur environnementale et de la faune locale (éléphants et tigres de Sumatra ; orang- outan de Bornéo). En juin 2022, Michelin a entièrement acquis RLU, qui est désormais une filiale à 100 % du Groupe. RLU reste déterminé à démontrer que le caoutchouc naturel peut être produit de manière durable et rentable en protégeant les forêts et la biodiversité ainsi qu'en améliorant la résilience économique des communautés locales. Dans le cadre de son plan d'action, RLU a l'intention d'accélérer ses efforts pour protéger et réhabiliter des zones écologiquement importantes. La création d'emplois et de programmes de formation tels que le Programme de Partenariat Communautaire (CPP) et le projet Mahakam a aussi un impact positif sur les communautés locales où le niveau de vie des planteurs villageois s'améliore ainsi que leurs pratiques environnementales et sociales

• Afrique de l'Ouest : 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.

Consultations avec les parties prenantes

Afin de préserver cette ressource tout au long de la chaîne de valeur et d'en maîtriser les impacts, 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 (France) 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.

Transparence

Michelin agit 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. Un effort important a été réalisé sur la transparence, avec la mise à disposition de tous de nombreuses informations (cf ci-dessous).

En 2023, Michelin a été classé pour la deuxième année consécutive n°1 des fabricants de pneus par SPOTT, agence sur la transparence ESG du caoutchouc naturel, avec un score de 80 %. Cette évaluation permet de reconnaître Michelin comme le fabricant de pneumatiques le plus transparent et le plus performant en matière de développement durable.

Global Platform for Sustainable Natural Rubber (*GPSNR*)

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 plateforme 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 2023 Michelin a participé aux six groupes de travail de la *GPSNR* (*Transparent Reporting, Assurance Model, Strategy & Objectives, Smallholder Representation & Capacity Building, Shared Responsibility, Risk Assessment*).

Pour un complément d'information, voir le site www.gpsnr.org.

Pour en savoir plus : bilan 2015-2020, feuille de route 2020-2025 et tableau de bord

Le site Internet des Achats Michelin dédié au caoutchouc naturel développe 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.

Liens directs vers les documents (en anglais) :

Sustainable Natural Rubber Progress Report 2015-2020:
Sustainable Natural Rubber Progress Report 2015 - 2020 - Purchasing Documents (michelin.com)

Sustainable Natural Rubber Policy (edition 2021):
Sustainable Natural Rubber Policy - Purchasing Documents (michelin.com)

Sustainable Natural Rubber Roadmap 2020-2025:
Sustainable-Natural-Rubber-Roadmap-2020-2025-V1.2.pdf (michelin.com)

5

MÉCANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

5. MECANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

(Voir exposé détaillé dans le DEU 4.1.1.2.a)

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'Ethique de Michelin.

Un dispositif d'alerte unique est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe. Il 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 alertes. Il a bénéficié d'une forte visibilité depuis sa mise en place grâce à de nombreuses communications internes menées au niveau Groupe et au niveau des régions.

Cette ligne éthique, accessible 7 jours sur 7 24H/24, permet le recueil des alertes relatives 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'Ethique de Michelin.

Les alertes peuvent être réalisées de manière anonyme. Comme cela est indiqué dans le Code d'Ethique, les alertes peuvent également être adressées auprès des canaux de signalement traditionnels : le service du Personnel, le Service Anticipation Prévention et Protection, le service juridique, le manager direct ou d'autres managers, le service de prévention et de santé au travail, un représentant du personnel, ou le correspondant éthique / Responsable Conformité Région. L'ensemble des alertes sont consolidées dans la ligne éthique du Groupe et présentées régulièrement au Comité Ethique du Groupe et au Comité de Direction Groupe.

Quel que soit le canal d'alerte utilisé, le Groupe précise que nul ne sera autorisé à prendre des mesures de représailles contre toute personne qui, de bonne foi, aurait procédé au signalement d'une possible violation du Code d'Ethique, de la loi, ou des principes et prescriptions Michelin.

La ligne éthique du Groupe est accessible à partir du site Internet du Groupe ainsi qu'à partir du site des Achats.

Elle est également accessible à l'adresse suivante : https://secure.ethicspoint.com/domain/media/fr/gui/38522/index.html et par téléphone via les numéros listés sur le site de la Ligne Ethique.

Les acteurs du dispositif d'alerte

En 2023, le Groupe a formalisé dans un nouveau document, la Procédure d'Alerte Groupe. Ce document décrit en toute transparence et de manière détaillée, le fonctionnement du recueil et du traitement des alertes, ainsi que les acteurs impliqués.

Ce document est accessible en 20 langues, à l'ensemble de ses collaborateurs mais également aux parties prenantes externes, sur le site internet Corporate du Groupe, le site internet du Code Ethique (https://ethique.michelin.com) et le site internet de la Ligne Ethique.

Le schéma ci-contre récapitule les étapes clés du traitement d'une alerte.

LES ÉTAPES CLÉS DU TRAITEMENT D'UNE ALERTE

ALERTE EMISE	ALERTE RECUE	DESIGNATION D'UN INVESTIGATEUR	RAPPORT D'INVESTIGATION	DECISION DU COMITE	6 MOIS > 1 AN PLUS TARD
L'Auteur est informé de la réception de son Alerte dans les sept jours à compter de cette réception.	Les Alertes font l'objet d'une analyse de recevabilité, sur la base des informations reçues.	Les Alertes recevables font l'objet d'une investigation qui permet de vérifier la réalité des allégations sur la base d'éléments factuels.	Les conclusions de l'investigation sont présentées au Comité Éthique compétent qui décide des mesures nécessaires à mettre en œuvre.	L'Auteur de l'Alerte, la ou les personne(s) mise(s) en cause et toute personne ayant participé au traitement de l'Alerte sont informés de la clôture de l'investigation.	Un suivi est réalisé après la clôture de l'Alerte pour s'assurer l'absence de mesures de représailles et de la mise en œuvre des mesures.
↓	↓	↓	↓	↓	↓
RÉCEPTION	RECEVABILITÉ	INVESTIGATION	DÉCISION	CLÔTURE	SUIVI DES MESURES ET ABSENCE DE REPRÉSAILLES

Catégories de signalements en 2023

En 2023, le Groupe a reçu un total de 2 233[30] alertes . Toutes ces alertes ne s'avèrent pas être des violations établies du Code d'Ethique.

Ce chiffre correspond au nombre total d'alertes consolidées, reçues directement dans la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels de signalement. Sur les 1 472 alertes closes, 34 % se sont révélées sans fondement, 8 % ne comportaient pas d'informations suffisantes pour engager une investigation, 56 % ont donné lieu à des mesures correctives dont des licenciements.

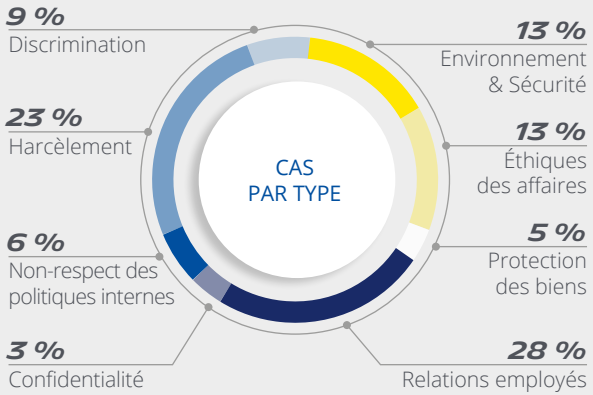
Parmi les alertes reçues, 2 % étaient des doublons. Parmi les cas donnant lieu à des mesures, certaines situations dans lesquelles il n'y avait pas de violation avérée, ont donné lieu à des mesures internes afin d'améliorer des contrôles ou des process internes.

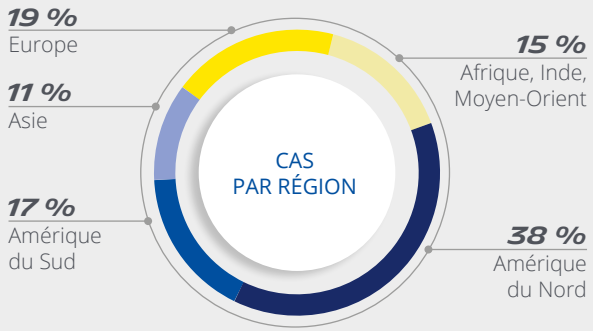
Lorsque des alertes sont reçues, elles sont analysées et traitées par des personnes habilitées conformément aux principes contenus dans la Procédure d'Alerte Groupe ainsi que dans la prescription interne relative aux investigations applicables à l'ensemble du Groupe et définis par la Direction *Corporate* Juridique (*Compliance Support Group*) et la Direction *Corporate* de l'Anticipation, de la Prévention et de la Protection.

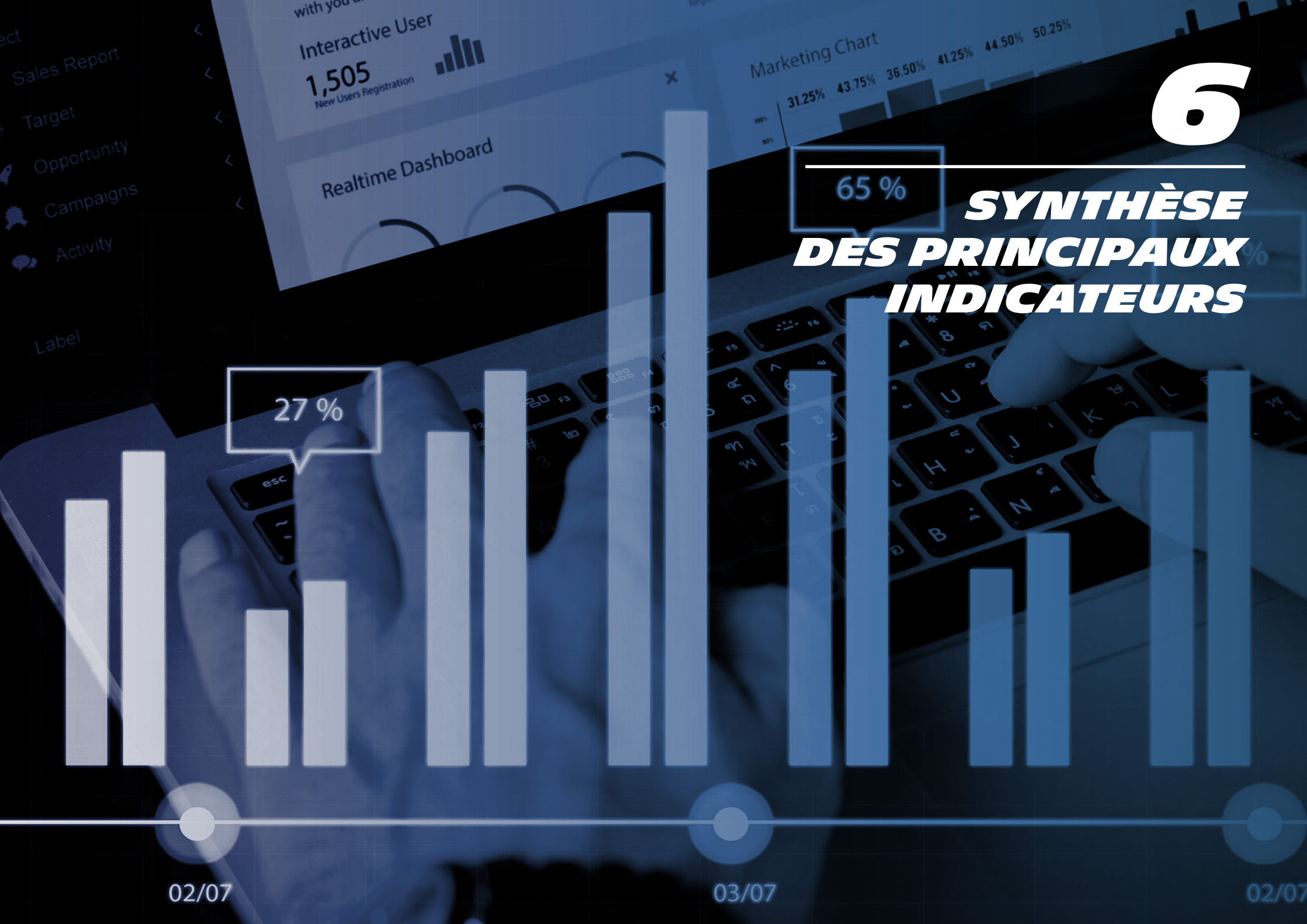
Les Comités Ethiques régionaux compétents décident, sur la base des éléments contenus dans les alertes, de la recevabilité des alertes, et de l'initiation d'investigations internes. Ils prennent ensuite les décisions sur la base des rapports d'investigation, qui peuvent donner lieu, lorsque les faits allégués sont confirmés, à des plans d'action incluant des mesures correctives et/ou des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement selon la gravité et les circonstances.

Les fournisseurs ont aussi la possibilité de saisir le médiateur des relations client-fournisseur pour tout manquement supposé 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 2017-2023, 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.

[30] Nombre total d'alertes consolidées reçues directement dans la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels de signalement. Périmètre « Personnel Groupe ». Les alertes reçues en fin d'année peuvent être toujours en cours de traitement.







6

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX INDICATEURS

6. SYNTHESE DE PRINCIPAUX INDICATEURS

ENVIRONNEMENT	2019	2020	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030	AMBITIONS 2050
Emissions de CO_2 Scope 1 (millions de t)	1,40	1,01	1,35	1,18	1,04	-50 % vs 2010	Net Zéro Emission
Emissions de CO_2 Scope 2 (millions de t)	1,52	1,46	1,42	1,13	1,27	- 50 % vs 2010	Net Zéro Emission
Emissions de CO_2 Scope 3 Essentiel (millions de t)	14,5	-	-	14	13	-15 % vs 2018	Net Zéro Emission
Emissions de CO_2 Scope 3 Optionnel (millions de t)	130	130	130	130	130		Net Zéro Emission
Michelin Environmental Performance (i MEP)	Base 100	Non calculé	92,6	88,8	83,9	-1/3 vs 2019	
COV	Base 100		89	78	69	- 50 % vs 2019	
Part des matières matériaux renouvelables ou recyclés	26 %	28 %	29 %	30 %	28 %	40 %	100 %
Performance énergétique des produits pneus			+0,5 %	+1,8 %	+2,9 %	+10 % par rapport à 2020	
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées		14,6 %	18,3 %	22,7 %	23,9 %		

SANTÉ ET SÉCURITÉ	2019	2020	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030	AMBITIONS 2050
TCIR (Total Case Incident Rate)	1,40	1,19	1,29	1,07	1,01	<0,75 en 2025 <0,5 en 2030	

DROITS HUMAINS	2019	2020	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030	AMBITIONS 2050
IMDI : Indicateur composite de management des diversités et de l'inclusion	-	60 points sur 100	65 points sur 100	70 points sur 100	72 points sur 100	80 points sur 100	-
QVT	-	-	76 %	79 %	78 %	80 %	-
Taux d'engagement du personnel	80 %	82 %	80 %	83 %	84 %	> 85 %	-
Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère	-	-	95 %	98,5 %	100 %	100 % dès 2025	-
Taux de salarié ayant un socle de protection sociale (nouveau en 2021)	-	-	-	-	-	75 % dès 2025 100 % en 2030	-
% employés qui répondent positivement à la question de l'enquête Michelin Avancer Ensemble « J'ai l'impression que mon opinion compte et que mes idées sont prises en compte dans mon entreprise »	-	-	69 %	71 %	72 %	80 % en 2030	-
Nombre d'actions de Volontariat	-	-	5 000	10 900	19 700	-	-

PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS	2019	2020	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030	AMBITIONS 2050
Pourcentage des fournisseurs évalués par EcoVadis atteignant le niveau confirmé	84 %	84 %	85 %	87 %	89 %	-	-
% de fournisseurs évalués qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme	85 %	86 %	89 %	89 %	91 %	>95 %	-
% du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe sur la base de critères relatifs aux droits humains (échantillon représentatif de planteurs via *RubberWay®*)	20 %	30 %	41 %	58 %	69 %	80 % en 2025	-
% d'émissions des achats de biens et de services venant de fournisseurs ayant des cibles *« Science-based »*	-	13 %	21 %	30 %	42 %	70 % en 2024	-

7

TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU 2023

7. TABLE DE CONCORDANCE PLAN DE VIGILANCE / DEU

ENVIRONNEMENT	RISQUES DU PLAN DE VIGILANCE	PARTIE DU DEU ASSOCIÉE	N° PAGE DEU
Risques Droits humains	1.1. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2. Relayer nos engagements RSE par une politique d'achats responsables	p.273
	1.2. Discrimination	4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations	p.236
	1.3. Harcèlement	4.1.2 1 b) Droits humains - Organisation et ambitions	p.232
	1.4. Liberté d'association	4.1.2.3 Dialoguer avec les parties prenantes	p.241
	1.5. Vie privée et données personnelles	4.1.4.1 e) Protection de la vie privée et des données personnelles	p. 272 p. 58 Risque de cyber-attaques
	1.6. Risque en termes de rémunération et de protection sociale	4.1.2.3 h) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux	p.246
	1.7. Communautés locales	4.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales	p.257
	1.8. Sécurité des produits et services	4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services 4.1.4.4 Jouer un rôle actif au profit de la sécurité des consommateurs et de la préservation de l'environnement	p.283 p.288
Risques Santé Sécurité	2.1. Accidents du travail	4.1.3.3.c) Mesurer et suivre les accidents du travail	p.264
	2.2. Exposition aux produits chimiques	4.1.3.2.c) Maitriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel	p.262
	2.3. Ergonomie	4.1.3.2.d) Améliorer l'ergonomie des postes de production	p.262
	2.4. Mal être au travail	4.1.3.4 Veiller au bien-être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle	p.265
	2.5. Risque en matière de sûreté des salariés	4.1.3.3 a) Maitriser les risques en matière de sécurité au travail	p.263

ENVIRONNEMENT	RISQUES DU PLAN DE VIGILANCE	PARTIE DU DEU ASSOCIÉE	N° PAGE DEU
Risques environnementaux	3.1. Impact global sur le changement climatique et stratégie d'atténuation	4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités 4.1.1.1 b) Plan de Transition : stratégie de l'entreprise	p.177 p.186
	3.2. Impact de nos activités sur le changement climatique	4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités	p.177
	3.3. Impact du Scope 3 sur le changement climatique	4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités	p.177
	3.4. 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	p.210 p.213 p.216
	3.5. Impact de nos matières premières sur l'environnement (hors changement climatique)	4.1.1.2. Augmenter la circularité de nos produits 4.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'éco-conception	p.193 p.194
	3.6. Risque d'atteinte à la biodiversité	4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité 4.1.1.3 c) L'engagement de Michelin en faveur de la biodiversité 4.1.1.3 d) La préservation de la biodiversité des ecosystèmes dans l'hévéaculture 4.1.1.3 e) La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe	p.200 p.203 p.204 p.205

ENVIRONNEMENT	RISQUES DU PLAN DE VIGILANCE	PARTIE DU DEU ASSOCIÉE	N° PAGE DEU
Risques RSE liés aux pratiques des fournisseurs	4.1. Identification des risques RSE		
	4.2 Risques liés aux pratiques RSE des fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables 4.1.4.2 a) Gouvernance et organisation 4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs	p.273 p.274 p.275
	4.3. Mesures générales de prévention et d'atténuation des risques RSE chez les fournisseurs	4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs	p.275
	4.4. Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique	4.1.1.2. Augmenter la circularité de nos produits 4.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'éco-conception	p.193 p.194
	4.5. Non- respect des droits humains chez nos fournisseurs	4.1.4.2. Relayer nos engagements RSE par une politique d'achats responsables	p.273
	4.6. Non - respect du code de conduite relations fournisseurs	4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'achats responsables	p.273
	4.7. Les risques spécifiques au caoutchouc naturel	4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel	p.279
Risques au sein des acquisitions récentes		Note méthodologique	p.302
Mécanismes d'alerte et de recueil des signalements		4.1.4.1.a) Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique	p.269

MICHELIN