

## CHAPITRE 04

# RAPPORT DE DURABILITÉ

---

<b>PRÉFACE</b>	<b>124</b>	<b>ENJEUX GOUVERNANCE</b>	<b>238</b>
<b>4.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES</b>	<b>125</b>	<b>4.11 Conduite des affaires (G1)</b>	<b>238</b>
<b>ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX</b>	<b>149</b>	<b>ANNEXES</b>	<b>246</b>
<b>4.2 Changement climatique (E1)</b>	<b>149</b>	ANNEXE A – Informations complémentaires au titre du Code de commerce du droit français (article L. 22-10-35)	246
Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	150	ANNEXE B – Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques requis par d'autres actes législatifs de l'UE	247
Atténuation du changement climatique	156	ANNEXE C – Taxonomie européenne (tableaux)	254
Adaptation au changement climatique	166	ANNEXE D – Tableau des Exigences de publication	258
<b>4.3 Pollution (E2)</b>	<b>172</b>	<b>4.12 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852</b>	<b>265</b>
<b>4.4 Ressources hydriques (E3)</b>	<b>183</b>		
<b>4.5 Biodiversité &amp; écosystèmes (E4)</b>	<b>190</b>		
<b>4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5)</b>	<b>201</b>		
<b>4.7 Taxonomie européenne</b>	<b>209</b>		
<b>ENJEUX SOCIAUX</b>	<b>214</b>		
<b>4.8 Personnel de l'entreprise (S1)</b>	<b>214</b>		
<b>4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2)</b>	<b>224</b>		
<b>4.10 Consommateurs et utilisateurs finaux (S4)</b>	<b>231</b>		

---

## PRÉFACE

### **TROIS QUESTIONS À YVES CHAPOT, CO-GÉRANT ET DIRECTEUR FINANCIER**

**Il s'agit du premier rapport de durabilité du groupe Michelin dans le cadre de la mise en œuvre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* de l'Union européenne. Quels premiers enseignements en tirez-vous ?**

Nous n'avons pas attendu la CSRD pour être une entreprise engagée en matière de développement durable ! Depuis sa création, Michelin innove pour améliorer la mobilité des personnes et des biens afin qu'elle soit plus sûre, plus accessible, plus efficiente et plus respectueuse de l'environnement. Pleinement conscient de ses impacts sur la société et l'environnement et des défis majeurs auxquels le monde est confronté, le Groupe joue un rôle de leader du développement durable.

C'est la raison pour laquelle Michelin a construit un modèle d'affaires qui s'articule autour d'un juste équilibre entre les enjeux humains, économiques et environnementaux, et vise à créer de la valeur dans toutes ces dimensions.

**Quels sont les apports, selon vous, de l'application de cette directive européenne sur la transparence des données de durabilité ?**

On ne peut que constater que, à l'instar d'autres réglementations européennes, cette directive est vertueuse en termes d'intention, mais reste complexe dans sa mise en œuvre. Il est essentiel qu'un équilibre soit trouvé entre la durabilité et la compétitivité des entreprises, afin de préserver un « fair level-playing field » au niveau mondial.

Cette directive permettra toutefois de fournir aux investisseurs et à toutes les autres parties prenantes des informations pertinentes, comparables et fiables en matière de durabilité. Concrètement, cette directive met sur un pied d'égalité l'information de durabilité et l'information financière, ce qui, pour Michelin, est très cohérent avec nos engagements. Nous souhaitons donc que cette première publication permette une comparaison objective de notre performance de durabilité par rapport à d'autres acteurs industriels comparables et reconnaisse ainsi notre contribution dans l'avènement d'un monde plus durable. Nous regrettons qu'aujourd'hui, ne s'appliquant qu'à certaines sociétés cotées européennes, la CSRD se traduit pour Michelin par des surcoûts significatifs que nos concurrents non-européens ne supportent pas.

**L'essentiel pour un groupe comme Michelin est d'avoir un impact positif sur son environnement au sens large. Quels sont les éléments saillants à retenir dans ce rapport de durabilité ?**

Le rapport de durabilité 2024 met en avant la trajectoire de progrès sur laquelle le Groupe avance année après année. L'expertise du Groupe et ses savoir-faire distinctifs, notamment dans l'utilisation optimale des matériaux et des composites, constituent des leviers extraordinaires pour promouvoir l'économie circulaire, préserver les ressources ou encore réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, notamment au service d'une mobilité bas-carbone. C'est ce qui nous a permis en 2024 de lancer sur le marché de nouveaux produits qui combinent durabilité, efficacité énergétique et niveau d'abrasion inégalés.

Un autre point clé que je souhaiterais souligner : Michelin est convaincu du rôle sociétal que les entreprises doivent jouer pour apporter des réponses collectives aux défis d'aujourd'hui. Ce rapport met en lumière les actions du Groupe en faveur de ses employés, comme l'initiative sur le salaire décent l'a démontré, mais aussi auprès de sa chaîne de valeur, en particulier pour répondre aux aspirations de ses parties prenantes.

## 4.1 **INFORMATIONS GÉNÉRALES**

### 4.1.1 **BASE GÉNÉRALE POUR LA PRÉPARATION DU RAPPORT DE DURABILITÉ**

#### Contexte

Ce rapport de durabilité a été établi sur la base du périmètre consolidé de la Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM) (ci-après, le « Groupe » ou « Michelin »). Le cycle de reporting est annuel et les données publiées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2024. Après examen par le Conseil de Surveillance, la publication de ce rapport de durabilité a été autorisée par la Gérance le 12 février 2025.

Il a été établi dans le cadre de la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (*Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*), telle que transposée en droit français par l'ordonnance de

transposition n° 2023-1142 du 6 décembre 2023. Il a été préparé en application des *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)* (version définitive publiée en langue française en décembre 2023).

L'année 2024, première année d'application de la CSRD, a été marquée par des incertitudes relatives à l'interprétation des textes, à l'absence de pratiques établies ainsi que par des difficultés de collecte de données dans les délais exigés. Ce rapport de durabilité a été préparé sur la base des informations disponibles dans les délais imposés.

#### Périmètre du rapport de durabilité

Le périmètre repose sur la consolidation financière du Groupe. Les indicateurs quantitatifs sont basés sur les sociétés **consolidées par méthode globale**. Pour les substances extrêmement préoccupantes (E2-5, § 35), le Groupe estime avoir un taux de couverture d'environ 93 % <sup>(1)</sup>, couvrant toute la fabrication des pneumatiques à l'exception de la marque CAMSO. Pour le salaire décent, le taux de couverture est de 96,5 % <sup>(2)</sup>, du fait de quelques sociétés qui seront intégrées dans les prochaines certifications (à partir de 2025 <sup>(3)</sup>) du *Fair Wage Network*<sup>(4)</sup>. Le Groupe met en œuvre les actions nécessaires pour améliorer ces taux de couverture.

Les sociétés **consolidées par mise en équivalence** ne sont pas incluses dans le périmètre du rapport de durabilité, le Groupe

n'exerçant pas un contrôle opérationnel exclusif sur ces sociétés. Néanmoins, conformément au *GHG Protocol*, les émissions CO<sub>2</sub> de ces sociétés sont comptabilisées dans le CO<sub>2</sub> scope 3 (catégorie 15) du Groupe.

Ce rapport de durabilité couvre la **chaîne de valeur en amont et en aval** de Michelin, et comprend notamment ses fournisseurs, ses opérations en propre, y compris ses activités de distribution, ses employés et ses clients (voir la section 4.1.3.1 ci-après pour une présentation de la couverture par ce rapport de durabilité de la chaîne de valeur).

Il est à noter que ce rapport incorpore certaines informations par référence<sup>(5)</sup>.

#### Méthodologie de calcul des indicateurs et principales estimations

Les indicateurs quantitatifs présentés dans ce rapport de durabilité sont calculés sur la base de données réelles, à l'exception des indicateurs ci-dessous qui sont un composite de données réelles et/ou estimées :

- E3-4(28) (Consommation d'eau) : cet indicateur a été calculé sur la base des prélèvements réels, auxquels sont soustraites des estimations de la quantité d'eau rejetée ;
- E1-6(44) (c) (CO<sub>2</sub> scope 3) : cet indicateur a été calculé en application des préconisations du *GHG Protocol*. Ces émissions sont calculées sur la base de données réelles du

Groupe et d'estimations, issues des données primaires des fournisseurs et clients, ainsi que de bases de données externes, ce qui induit une incertitude inhérente à la méthode utilisée ;

- E2-5 (SVHC) : cet indicateur a été calculé sur la base des données d'achat des matières premières réelles ou estimées.

De plus, certaines données externes ont été utilisées (par exemple, les facteurs d'émission utilisés dans le calcul de CO<sub>2</sub>). Ces données présentent un risque d'incertitude et peuvent évoluer dans la durée.

(1) Basé sur les volumes totaux d'achats des matières premières du Groupe.

(2) Basé sur le nombre de salariés du Groupe.

(3) Voir la liste des sociétés dans le tableau en Annexe D de ce rapport.

(4) Certification « Living Wage Global Employer » du Fair Wage Network.

(5) Chapitre 3, section 3 du DEU 2023. Il est également à noter que le Groupe n'a pas fait usage de l'option permettant l'omission d'une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations, ni de l'exemption de publication d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation (ESRS 2, BP-1, § 5 (e)).

## Indicateurs non publiés en 2024

Dans cette première année de publication, malgré les efforts de collecte et de développement de méthodologie robuste, le Groupe ne publie pas les indicateurs suivants :

- pollution de l'eau (E2-28 (a)) ;
- substances préoccupantes (E2-5, 34) ;
- eau recyclée et réutilisée (E3-4, 28 (c)).

En ce qui concerne l'indicateur E2-4, 28 (b) (« microplastiques générés »), le Groupe ne considère pas que les particules d'usure de pneumatiques et de route sont des microplastiques, donc il ne publie pas cet indicateur. Les informations sur les particules

d'usure de pneumatiques et de route sont présentées dans la section 4.3.3 du présent document.

Dans une démarche de progrès continu, le Groupe met en œuvre des plans d'actions afin d'assurer leur publication à l'avenir (voir les sections des ESRS correspondants).

Ce rapport ne s'écarte pas des horizons temporels à moyen-long terme définis dans ESRS 1.

Enfin, Michelin pourra être amené, le cas échéant, à faire évoluer certaines pratiques de reporting et de communication, afin de tenir compte des meilleures pratiques et recommandations de la place.

## Contexte du reporting en matière de durabilité au-delà des ESRS (CSRD)

Au-delà de ce rapport de durabilité préparé sur la base des ESRS, le Groupe est conscient de l'émergence de standards internationaux de reporting de durabilité et des attentes des parties prenantes. Dans ce contexte en pleine évolution, Michelin reconnaît aussi les standards de reporting GRI et les *IFRS Sustainability Disclosure Standards S1*<sup>(1)</sup> et *S2*<sup>(2)</sup> de l'ISSB publiés en juin 2023. Le Groupe applique l'ensemble des recommandations

de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*) du 29 juin 2017 incorporé dans les standards de l'ISSB. Il s'est aussi engagé en 2024 comme « early adopter » du cadre de la TNFD (*Task Force on Nature-related Financial Disclosures*). Le Pacte mondial des Nations unies avec le déploiement des Objectifs du Développement Durable (ODD) fait partie des engagements du Groupe.

(1) IFRS Sustainability Disclosure Standard S1 – General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information.

(2) IFRS Sustainability Disclosure Standard S2 – Climate-related Disclosures.

## 4.1.2 GOUVERNANCE DES ENJEUX DE DURABILITÉ

### 4.1.2.1 La composition et les attributions des organes d'administration, de direction et de surveillance

Les caractéristiques des organes d'administration, de direction et de surveillance (incluant notamment leurs composition, compétences et expertises, formations et attributions) de la CGEM sont détaillées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise (voir chapitre 2, sections 2.1 et 2.2 du présent document).

Le Conseil de Surveillance a notamment constitué un Comité d'Audit et un Comité de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (Comité RSE).

Le Conseil de Surveillance est constitué de 11 membres, tous non-exécutifs. Les informations ci-dessous sont établies à partir de sa composition au 31 décembre de l'exercice reporté, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité et résultant des décisions des organes compétents de la CGEM (Conseil de Surveillance, Assemblée générale des actionnaires). Elles concernent les proportions des membres du Conseil de Surveillance de la CGEM en matière de mixité de genre et de nationalité (autre aspect de diversité dont tient compte la CGEM) :

#### ESRS2 GOV-1 CONSEIL DE SURVEILLANCE

Nombre total de membres au sein du Conseil de Surveillance	11
Nombre de membres exécutifs au sein du Conseil de Surveillance	0
Nombre de membres non exécutifs au sein du Conseil de Surveillance	11
Nombre de femmes membres au sein du Conseil de Surveillance <sup>(1)</sup>	5
Pourcentage de femmes membres au sein du Conseil de Surveillance <sup>(1)</sup>	45,5 %
Nombre de membres au sein du Conseil de Surveillance issus d'autres aspects de la diversité <sup>(2)</sup>	3
Pourcentage des membres au sein du Conseil de Surveillance issus d'autres aspects de la diversité <sup>(2)</sup>	27,3 %
Nombre de membres indépendants au sein du Conseil de Surveillance <sup>(3)</sup>	8
Pourcentage de membres indépendants au sein du Conseil de Surveillance <sup>(3)</sup>	72,7 %

(1) Le pourcentage du nombre de femmes rapporté au nombre total de membres du Conseil de Surveillance. Cette méthode est différente de celle utilisée pour établir la proportion présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance, en application des articles L. 22-10-74 et L. 226-4-1 du Code de commerce, calculée sans comptabiliser les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés.

(2) Basé sur la mixité de nationalité. Cette proportion est calculée par le pourcentage du nombre de membres non-français rapporté au nombre total de membres du Conseil de Surveillance.

(3) Les informations requises concernent la proportion de membres indépendants composant le Conseil de Surveillance de la CGEM. Cette proportion est calculée par le pourcentage du nombre de membres indépendants rapporté au nombre total de membres du Conseil de Surveillance. Cette méthode est différente de celle utilisée pour établir la proportion présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance, calculée en application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées émis par l'AFEP et le MEDEF et auquel se réfère la CGEM, qui ne comptabilise pas les membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés.

Les expertises de chaque membre du Conseil de Surveillance en matière de durabilité sont présentées dans le Chapitre 2 de ce document.

### 4.1.2.2 Le rôle clé des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise

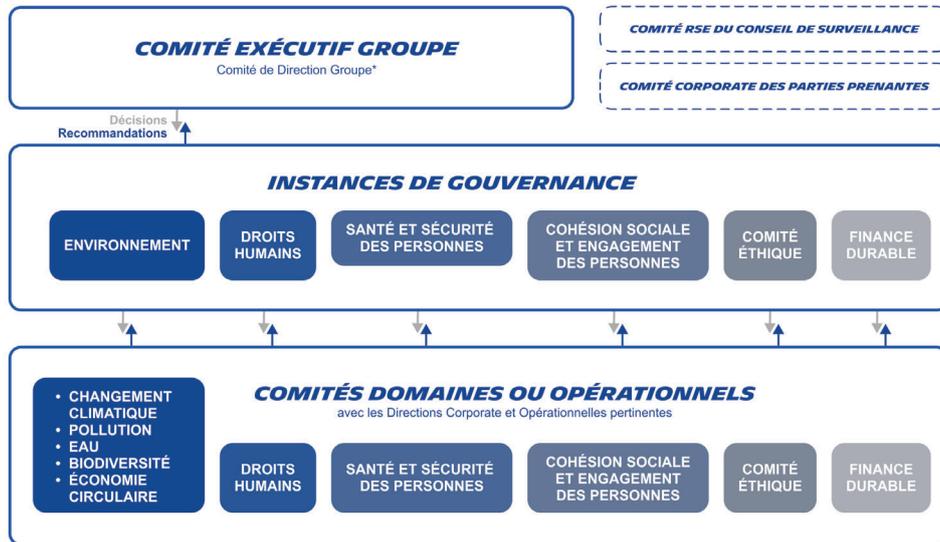
Les missions du Comité d'Audit et du Comité RSE du Conseil de Surveillance en matière de durabilité sont définies dans leur règlement intérieur respectif et sont rappelées dans les sections 2.2.1, 2.2.9 et 2.2.11 du chapitre 2 du présent document. Les actions réalisées par ces comités au cours de l'exercice reporté sont présentées dans les sections précitées.

Le Comité RSE du Conseil de Surveillance examine tous les quadrimestres la stratégie, les ambitions, les politiques et les engagements en matière de durabilité. À ce titre, le Comité RSE, en coordination avec le Comité d'Audit du Conseil de Surveillance, s'assure notamment que le Groupe procède, en application du principe de double matérialité, à une analyse des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) ayant une influence sur le Groupe ou sur l'environnement et la société. En 2024, les IRO matériels

suivants ont été abordés par le Comité RSE du Conseil de Surveillance : plan de transition et plan d'adaptation climatique, déforestation, particules d'usure (« tire and road wear particles »), et droits humains dans la chaîne de valeur. Par ailleurs, un compte-rendu de la réunion annuelle avec le Comité Corporate des Parties Prenantes a été partagé en Comité RSE.

Le Groupe a mis en place une organisation dédiée au développement durable, qui assure le contrôle des risques et pilote le progrès relatif aux enjeux de durabilité ressortant de l'analyse de double matérialité. Cette organisation repose sur l'articulation entre quatre instances : le Comité Exécutif Groupe (CEG), le Comité de Direction Groupe (CDG), les Gouvernances Environnementales et Sociales, et les Comités Domaines ou Opérationnels.

## GOVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE



\*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.

Le pilotage des enjeux de durabilité – stratégie, politique et ambitions, engagements, feuilles de routes, cibles et indicateurs – se structure autour de six domaines et mécanismes de gouvernance associés : Environnement, Droits Humains, Santé et Sécurité des Personnes, Cohésion Sociale et Engagement des Personnes (créée en 2024), Finance Durable et Éthique. Elle est mise en œuvre par les instances ci-après décrites.

### Le Comité Exécutif Groupe (CEG), incluant les 2 Gérants :

- oriente et porte l'approche « Tout Durable » du Groupe. À ce titre, il dispose d'une vision transverse des enjeux de durabilité ;
- examine et approuve les ambitions liées à ces enjeux ;
- est informé de la synthèse présentée au Comité de Direction Groupe par les différentes gouvernances et le Comité Éthique Groupe, permettant ainsi la revue des ambitions, politiques, engagements et objectifs du Groupe en matière de durabilité ;
- est informé par les présidents des Gouvernances et du Comité Éthique Groupe des éventuelles difficultés liées à la mise en œuvre des plans d'action consécutifs aux audits internes.

En 2024, le CEG a validé la matrice de double matérialité.

### Le Comité de Direction Groupe (CDG), incluant le CEG :

- examine une fois par an une synthèse des Gouvernances et du Comité Éthique Groupe préparée par le Directeur Développement Durable et Impact. Cette synthèse comprend, le cas échéant, les défaillances relatives aux plans d'actions déployés à la suite d'audits et le retard dans l'exécution des feuilles de route ;

- dans ce cadre, le CDG arbitre, le cas échéant, l'allocation des ressources nécessaires à l'exécution des missions des Gouvernances et du Comité Éthique Groupe. Il assure la cohérence entre l'approche « Tout Durable » et les ambitions liées aux transformations du Groupe.

### Les Gouvernances et le Comité Éthique Groupe, se réunissant à un rythme régulier <sup>(1)</sup> :

- déterminent les sujets à proposer pour validation auprès du CEG, en particulier les ambitions du Groupe, ses engagements significatifs et les sujets stratégiques émergents ;
- examinent et valident les orientations stratégiques et leur caractère prioritaire, les politiques et les engagements proposés par les Comités Domaines (pour la Gouvernance Environnement) ou par les Comités Opérationnels (pour les autres gouvernances) ;
- garantissent la capacité à conduire des feuilles de route (livrables, calendrier, adéquation des ressources disponibles et résultats obtenus) ;
- alertent les Gérants, le cas échéant, sur les défaillances des plans d'actions déployés à la suite d'audits et le retard dans l'exécution des feuilles de route et proposent les mesures correctives pertinentes. Ces éléments sont repris dans la synthèse faite au CDG.

### Les Comités Domaine et Opérationnels :

- proposent les ambitions, les politiques et les engagements du Groupe aux Gouvernances et au Comité Éthique Groupe ;
- proposent les orientations stratégiques et leur caractère prioritaire, les politiques et les engagements, et les présentent pour validation aux Gouvernances ou au Comité Éthique Groupe ;

(1) Trimestriel pour les gouvernances environnement et comité éthique ; deux fois par an pour les Gouvernances Santé et Sécurité des Personnes, Droits Humains et Cohésion sociale & Engagement des personnes ; toutes les 6 semaines pour la Gouvernance Finance Durable.

- pilotent et assurent la responsabilité des feuilles de route et plans d'action à la suite d'audits en particulier sur les impacts, risques et opportunités (IRO), et les présentent aux Gouvernances ou au Comité Éthique Groupe ;
- garantissent que les initiatives et projets majeurs sont en adéquation avec les ambitions, les politiques et les engagements du Groupe ;
- identifient les nouvelles compétences nécessaires au déploiement des feuilles de route ;
- effectuent une veille externe des normes et bonnes pratiques en matière de durabilité.

De plus, pour enrichir et ajuster les orientations, le cas échéant, le Groupe s'appuie sur des consultations régulières des parties prenantes.

Les enjeux liés aux impacts, risques et opportunités identifiés lors de l'analyse de double matérialité sont tous associés à une gouvernance. À terme, le Groupe vise à transférer progressivement le pilotage des indicateurs en matière de durabilité aux responsables opérationnels, au même titre qu'ils pilotent les indicateurs opérationnels et financiers.

### 4.1.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

Afin d'assurer une convergence forte avec les performances en matière de durabilité du Groupe, les rémunérations variables à court terme (annuelle) et à long terme (pluriannuelle) des Gérants sont soumises à des critères ESG.

#### Rémunération variable annuelle <sup>(1)</sup>

20 % de cette rémunération annuelle dépend d'objectifs de performance ESG. Deux objectifs concernent les Personnes (taux d'accidentologie et taux de féminisation) et un concerne la Planète (émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2). Les objectifs accidentologie et émissions de CO<sub>2</sub> sont partagés par l'ensemble des salariés du Groupe éligibles à une rémunération variable annuelle, via le « Bonus Groupe ».

#### Rémunération variable pluriannuelle <sup>(2)</sup>

Elle est versée sous forme d'actions de performance. 40 % de cette rémunération dépend d'objectifs de performance ESG. Un objectif (20 %) concerne la Planète (i-MEP, c'est-à-dire *l'Industrial Michelin Environmental Performance*) et un objectif les Personnes (20 %) (le taux d'engagement des employés du Groupe).

Ces critères ESG sont partagés avec l'ensemble des salariés du Groupe éligibles au plan d'actions de performance de Michelin.

Les mécanismes d'incitation liés aux questions de durabilité sont intégrés dans les politiques de rémunération des organes d'administration, de direction et de surveillance précisés dans le DEU 2023 chapitre 3 section 3.3. Les modalités de rémunération des Gérants sont précisément indiquées dans les sections 3.3.1 et 3.3.2.

Les critères de rémunération variables des Gérants sont définis par le Conseil de Surveillance.

Ces informations sont établies à partir des informations sur la rémunération des Gérants pour l'exercice reporté, présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance reproduit dans le chapitre 3 du DEU 2023, et résultant des décisions des organes compétents de la CGEM (Associés Commandités, Conseil de Surveillance, Assemblée générale des actionnaires).

### 4.1.2.4 Déclaration de vigilance raisonnable

Michelin répond pour la huitième année consécutive aux exigences de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance par la rédaction d'un Plan de Vigilance <sup>(3)</sup>. Il détaille les impacts, risques et opportunités du Groupe et de sa chaîne de valeur dans les domaines de l'environnement, la santé/sécurité et les droits humains, ainsi que les mesures mises en place pour les prévenir et les atténuer.

Ce plan est un outil de consolidation et de renforcement de l'approche proactive du Groupe dans la mise en place des processus de prévention et de gestion des risques et des incidences négatives liés à ces trois domaines. Il est aussi l'occasion d'approfondir année après année l'exercice de sa

diligence raisonnable auprès de ses sous-traitants, dans une démarche de progrès continu. Le Plan de Vigilance s'insère pleinement dans la raison d'être et les valeurs du Groupe, traduisant son engagement en faveur d'un développement responsable vis-à-vis de ses parties prenantes.

Le Plan de Vigilance reprend des informations et des actions déjà ancrées dans les politiques du Groupe, qui fondent sa démarche de développement durable, notamment le Code d'éthique, les Principes des Achats, le Code de conduite des relations fournisseurs, les politiques Santé, Environnement, Relations sociales, Diversité et Inclusion, et Droits humains.

(1) La proportion de la rémunération variable annuelle des Gérants soumis à des critères de durabilité est calculée par le pourcentage des critères de durabilité rapporté au pourcentage de la rémunération variable totale annuelle.  
(2) La proportion de la rémunération variable de long terme des Gérants soumise à des critères de durabilité est calculée par le pourcentage des critères de durabilité rapporté au pourcentage de la rémunération variable totale de long terme.  
(3) <https://www.michelin.com/investisseurs/rapport-annuel-documents-legaux-reglementes>

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Sections dans le rapport de durabilité
<b>a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique</b>	4.1 Informations générales, 4.1.3 Stratégie
<b>b) Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable</b>	4.1 Informations générales, 4.1.3 Stratégie
<b>c) Identifier et évaluer les impacts négatifs</b>	<p>Enjeux environnementaux : 4.2 Changement climatique (E1), 4.3 Pollution (E2), 4.4 Ressources hydriques (E3), 4.5 Biodiversité &amp; écosystèmes (E4), 4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5)</p> <p>Enjeux sociaux : 4.8 Personnel de l'entreprise (S1), 4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2)</p> <p>Enjeux gouvernance : 4.11 Conduite des affaires (G1)</p>
<b>d) Agir pour remédier à ces impacts négatifs</b>	<p>Enjeux environnementaux : 4.2 Changement climatique (E1), 4.3 Pollution (E2), 4.4 Ressources hydriques (E3), 4.5 Biodiversité &amp; écosystèmes (E4), 4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5)</p> <p>Enjeux sociaux : 4.8 Personnel de l'entreprise (S1), 4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2)</p> <p>Enjeux gouvernance : 4.11 Conduite des affaires (G1)</p>
<b>e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer</b>	<p>Enjeux environnementaux : 4.2 Changement climatique (E1), 4.3 Pollution (E2), 4.4 Ressources hydriques (E3), 4.5 Biodiversité &amp; écosystèmes (E4), 4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5)</p> <p>Enjeux sociaux : 4.8 Personnel de l'entreprise (S1), 4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2)</p> <p>Enjeux gouvernance : 4.11 Conduite des affaires (G1)</p>

Le Plan de Vigilance présente ainsi de la prise en compte globale des risques RSE, mettant en visibilité les principaux éléments de la procédure de diligence et la déclaration relative à la durabilité. Il décrit les pratiques mises en œuvre dans le domaine de la diligence raisonnable<sup>(1)</sup>. Le Plan de Vigilance s'enrichit de l'analyse

de double matérialité, y compris sur des risques en deçà du seuil de matérialité et à l'inverse, les risques identifiés dans le cadre du plan de vigilance ont bien été pris en considération et évalués dans le cadre de l'analyse de double matérialité.

(1) L'élaboration et le suivi du plan sont coordonnés par la Direction Corporate du Développement Durable et Impact (DCDI) qui anime un groupe de travail ad hoc impliquant les départements du Contrôle Interne, des Risques, des Achats, des Ressources Humaines, du Juridique et de la Compliance.

#### 4.1.2.5 Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information de durabilité

Le reporting extra-financier a été incorporé dans le dispositif de gestion des risques du Groupe depuis 2022 (voir Chapitre 3 sur la gestion des risques dans le présent document). Les principaux jalons de cette intégration ont été :

- création de la Gouvernance Finance Durable en 2022, présidée par le Gérant non Commandité ;
- deux audits internes menés en 2022 et 2023 sur la fiabilité du reporting extra-financier, commandités par le Gérant non Commandité. Ces deux audits ont donné lieu au lancement de deux plans d'action ;
- création du risque de « non-sincérité du reporting extra-financier » dans la base des risques du Groupe en 2023 ; à ce titre, ce risque est intégralement inclus dans le dispositif de gestion des risques du Groupe ;
- déploiement d'un dispositif de contrôle interne en 2024 pour la partie aval du processus d'élaboration du reporting extra-financier.

En outre, l'équipe en charge de la gestion des risques Groupe a été partie prenante du projet CSRD (approche double matérialité, définition des KPI et de leur périmètre, structuration du contrôle interne).

Le premier audit interne conduit en 2022 a construit une matrice de priorisation des indicateurs extra-financiers, selon 2 axes : l'enjeu, et la vulnérabilité à chaque étape du reporting (définition, périmètre, captation, collecte, contrôle, consolidation et publication). Depuis, la totalité des indicateurs publiés par le Groupe a été cartographiée. Cette cartographie a permis :

- de cibler les indicateurs à auditer en 2022 et 2023 parmi ceux à enjeu et/ou vulnérabilité forts et très forts ;
- de prioriser les premières étapes du dispositif du contrôle interne.

Plusieurs plans d'actions ont été lancés afin d'atténuer les risques identifiés par les audits internes : la mise en assurance qualité du

reporting (quantitatif et qualitatif), la mise à plat et outillage du processus de reporting, le recensement et identification de la matérialité de toutes les filiales, et le design du dispositif de contrôle interne.

Les fondamentaux et le contrôle de la donnée de durabilité sont désormais partie intégrante des campagnes de contrôle interne du Groupe. Comme décrit au chapitre 3 du présent DEU, le contrôle interne est réalisé par le biais d'auto-évaluations (première ligne de défense) et de tests (deuxième ligne de défense), ce qui peut mener à l'identification de non-conformités. Celles-ci donnent lieu à des plans d'actions lancés dans les 3 mois suivant leur identification. Ces plans d'actions sont menés à bien par les opérationnels. Leur pertinence et achèvement sont validés par les équipes Contrôle Interne Groupe. L'efficacité des plans d'action est mesurée l'année suivante, via l'indicateur de performance des plans d'action du contrôle interne.

Pour la première année de l'exercice, une campagne d'auto-évaluations a été organisée en collaboration avec les responsables des données concernées et les contrôleurs internes, afin de partir d'un point de référence partagé et d'élaborer les plans d'action correctifs identifiés pour combler les écarts.

Les deux audits menés à bien en 2022 et 2023 ont été présentés au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance et la progression des plans d'action associés a fait l'objet d'une évaluation présentée au Comité d'Audit en juillet 2024. Les résultats du contrôle interne et l'efficacité des plans d'actions associés font l'objet d'une présentation au Comité d'Audit chaque année au mois d'avril pour l'année N - 1. À noter enfin que les enjeux matériels identifiés lors de l'analyse « double matérialité » menée en 2024 ont fait l'objet d'une analyse d'écart avec le portefeuille des risques et impacts suivis par le Groupe dans son dispositif de gestion des risques, garantissant ainsi la bonne articulation et l'exhaustivité des deux démarches.

### 4.1.3 STRATÉGIE

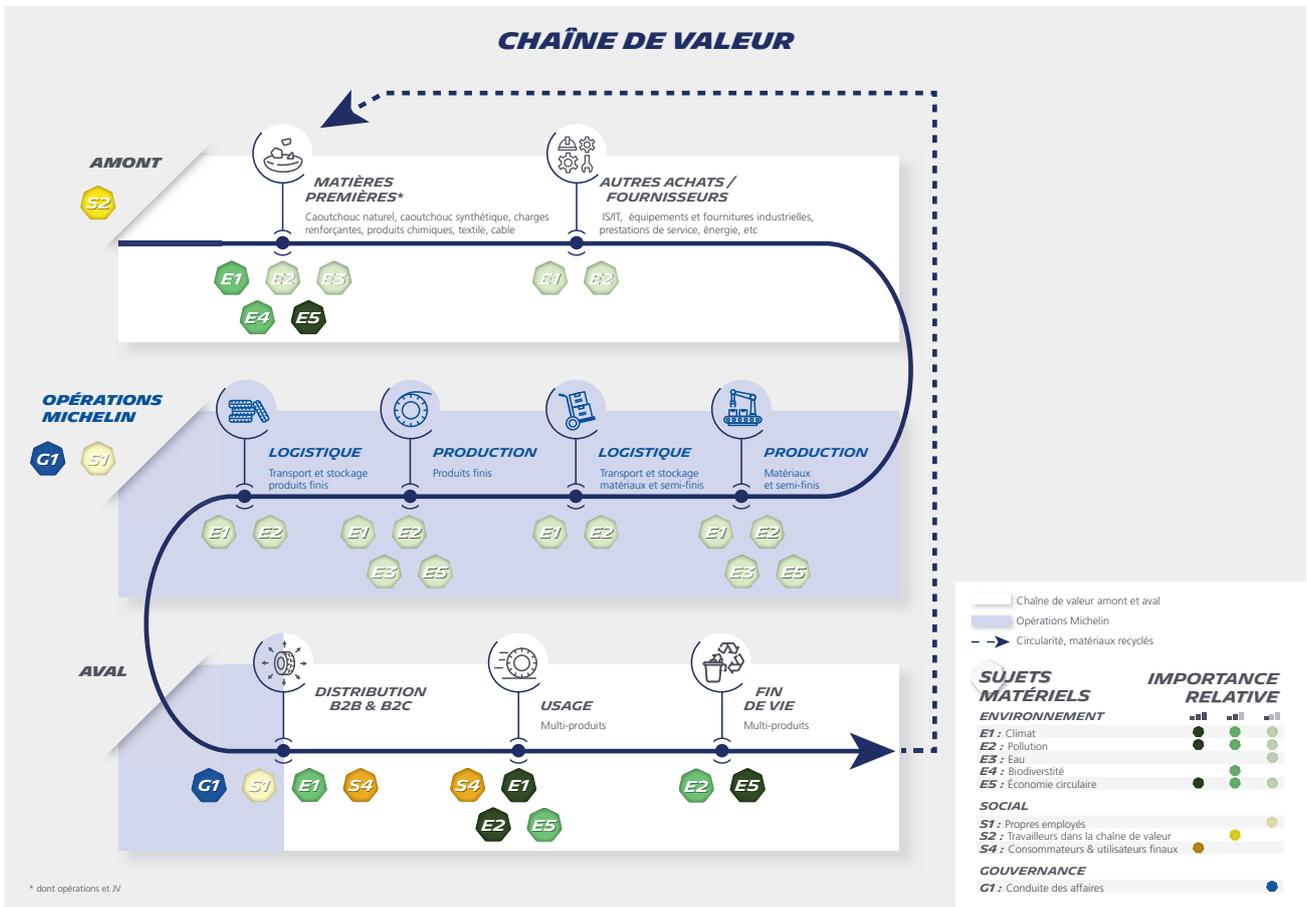
#### 4.1.3.1 Le développement durable au cœur de la stratégie, modèle économique et chaîne de valeur<sup>(1)</sup>

Depuis 130 ans, la puissance d'innovation du Groupe a fait de Michelin un leader dans le domaine du pneumatique. Son leadership dans le pneu s'est développé grâce à sa maîtrise de la matière et sa capacité à agencer plusieurs matériaux pour créer des solutions composites, répondant à des besoins multiples. Grâce à son expertise unique, Michelin construit un leader mondial des composites qui transforment notre quotidien, pour contribuer significativement au progrès humain et à un monde plus durable.

Michelin a lancé en 2021 son plan stratégique « Michelin in Motion », qui fixe une feuille de route ambitieuse pour 2030 et des ambitions pour 2050. Corrélié à l'approche « Tout Durable » du Groupe, ce plan a vocation à poser les bases d'une croissance durable d'ici à 2030. « Nous considérons en effet que demain, tout sera durable chez Michelin ». Cette vision de l'avenir, ancrée dans notre histoire, irrigue dès à présent nos décisions cherchant un équilibre optimal entre enjeux humains, enjeux économiques et enjeux environnementaux. Ce triptyque « Personnes, Performance Économique et Financière, Planète » est ainsi au cœur de la dynamique de croissance du Groupe.



Cette stratégie s'inscrit au sein d'une chaîne de valeur globalisée qui se déploie depuis l'achat des matières premières et de services, jusqu'à la distribution, l'usage et la fin de vie des produits. Chacune de ces étapes a été analysée à la lumière de la double matérialité. Le schéma ci-dessous positionne ainsi l'importance relative des sujets matériels tout au long de la chaîne de valeur du Groupe :

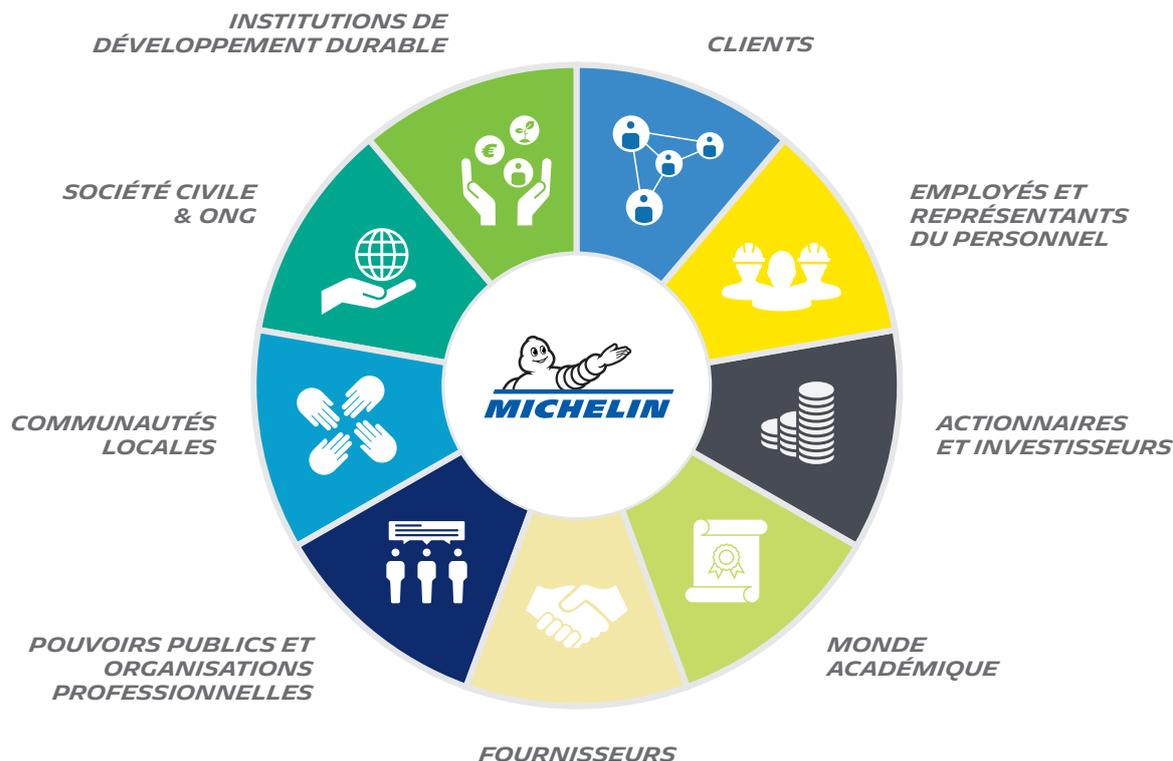


(1) Voir chapitre 1 de ce DEU pour une présentation de la stratégie et modèle d'affaires de Michelin.

### 4.1.3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes

Par « parties prenantes », le Groupe entend les personnes ou groupes de personnes impactés par son activité ou pouvant l'impacter en retour, afin de prendre en compte leurs besoins et attentes dans la stratégie du Groupe. La construction d'une relation de confiance entre Michelin et ses parties prenantes

constitue une opportunité pour le Groupe de mieux anticiper et ajuster 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 différents départements du Groupe, tant au niveau central que local.

Pourquoi et avec qui le Groupe s'engage ?	Comment ? Sur quels sujets ?	Initiatives 2024 – Prise en compte de l'intérêt des parties prenantes
<b>COMITÉ CORPORATE DES PARTIES PRENANTES</b>		
<p>Créé depuis 2016, ce Comité joue un rôle de miroir de la société civile, un think-tank au service du Groupe et de ses dirigeants. Il enrichit la vision « Tout Durable » de Michelin (perception, anticipation des nouvelles attentes des défis sociétaux), y compris en intégrant les avis et commentaires de parties prenantes dans les politiques et actions du Groupe.</p> <p>Comités des parties prenantes en région en cours de création.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réunion annuelle organisée sur nos sites industriels ou tertiaires (2 jours et demi).</li> <li>■ Sessions ad hoc dédiées à des thématiques spécifiques d'importance stratégique pour le Groupe.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> impact, performance durable, matrice de double matérialité, matériaux recyclés et renouvelables, salaire décent...</p>	<p>En 2024, le Groupe a organisé deux événements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une consultation en ligne sur la matrice de double matérialité en mars 2024 ;</li> <li>■ une réunion en physique les 12 et 13 novembre 2024, portant sur la durabilité de la performance des produits, les matériaux recyclés et renouvelables.</li> </ul>
<b>SOCIÉTÉ CIVILE ET ONG</b>		
<p>Le groupe Michelin dispose d'une entité en charge des relations avec la société civile et entretient un dialogue avec les ONG (WWF, Transport et Environnement, FIDH, etc.) afin de faire connaître le Groupe, les consulter et nourrir de manière continue nos politiques et actions en matière de développement durable (environnement, social et gouvernance), y compris en co-construction.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dialogue continu avec échanges ad hoc, sujet par sujet.</li> <li>■ Comité des Parties Prenantes Caoutchouc Naturel (2015), qui se réunit tous les deux ans.</li> <li>■ Accord de partenariat stratégique avec WWF.</li> <li>■ Échanges au niveau des régions, pays, sites Michelin.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> droits humains, anti-corruption, chaîne de valeur, caoutchouc naturel, changement climatique, biodiversité, économie circulaire.</p>	<p>En 2024, le Groupe a consulté des ONG dont le WWF, Transport et Environnement et Europe Climate Fondation, sur des sujets techniques liés au plan de décarbonation de ses activités industrielles, les biomatériaux ou encore la déforestation.</p>
<b>CLIENTS</b>		
<p>Le Groupe porte une attention particulière à ses clients, qui sont centraux dans l'exécution de sa stratégie et de ses orientations. Un engagement fort auprès de nos clients nous permet de comprendre leurs besoins et d'anticiper les tendances du marché. Nous protégeons nos clients en garantissant la qualité et la sécurité des produits et en nous conformant aux lois, réglementations et politiques applicables. Le Groupe continue à déployer et améliorer la maturité de la garantie des promesses aux clients (GPC) dans le but de mieux répondre à leurs besoins.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Demandes RSE clients.</li> <li>■ Audits.</li> <li>■ « Customer room » (captation des insatisfactions clients pour action et garantie promesse clients).</li> <li>■ <i>Key account management relationship</i>.</li> <li>■ Salons.</li> <li>■ Évaluation indépendante de la maturité de la garantie des promesses aux clients pour une expérience client end-to-end robuste.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> sécurité, longévité, résistance au roulement, freinage, changement climatique, énergie, eau, droits humains, achats responsables, taxonomie.</p>	<p>En 2024, le Groupe a continué à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ mesurer la satisfaction clients ;</li> <li>■ construire des interactions de long terme avec des clients et partenaires clés ;</li> <li>■ nourrir son approche de « partenariats stratégiques » avec des clients B2B clés ;</li> <li>■ organiser des ateliers en régions/pays Michelin.</li> </ul>
<b>EMPLOYÉS ET REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL</b>		
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comité d'Entreprise Européen (CEEM) – Comité Monde (MWC).</li> <li>■ Adhésion au Global Deal.</li> <li>■ Enquête d'engagement annuelle.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> approche « Tout Durable », volet social.</p>	<p>En 2024, le Comité Monde s'est réuni.</p> <p>À noter qu'en juillet 2023, le Comité Monde a entamé son deuxième mandat de trois ans, élargissant son périmètre avec de nouveaux représentants d'Inde, du Sri Lanka, d'Indonésie et d'Australie.</p>

Pourquoi et avec qui le Groupe s'engage ?	Comment ? Sur quels sujets ?	Initiatives 2024 – Prise en compte de l'intérêt des parties prenantes
<b>ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS</b>		
<p>L'équipe des Relations Investisseurs maintient une communication et un dialogue réguliers avec les actionnaires du Groupe afin de tenir ceux-ci le mieux informés possible sur la stratégie et les résultats du Groupe, qu'ils soient financiers ou non-financiers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Roadshow physique.</li> <li>■ Roadshow numérique.</li> <li>■ Conférences automobile et ESG.</li> <li>■ Événements actionnaires.</li> <li>■ Questionnaires agences de notation.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> approche « Tout Durable », matériaux et composites, leadership technologique.</p>	<p>En 2024, le Groupe a organisé différents événements à l'attention des actionnaires et investisseurs, dont</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ le <i>Capital Markets Day</i> en mai 2024 ;</li> <li>■ un <i>roadshow</i> annuel en octobre 2024 consacré à la gouvernance ;</li> <li>■ un <i>roadshow</i> dédié aux sujets ESG en novembre 2024.</li> </ul>
<b>FOURNISSEURS</b>		
<p>Échange sur les ambitions du Groupe, avec une revue (<i>Supplier Relationship Management (SRM) reviews</i>) qui intègre les problématiques de développement durables qui sont pertinentes par rapport à la catégorie d'achat et au fournisseur. Ces revues résultent en l'élaboration de plans d'amélioration conjoints, notamment sur les matières premières, en particulier le caoutchouc naturel, et avec des fournisseurs stratégiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Segmentation fournisseurs revue annuellement.</li> <li>■ Relations avec fournisseurs clés au travers des revues régulières (<i>SRM reviews</i>).</li> <li>■ Relations stratégiques avec certains fournisseurs, notamment pour accompagner la feuille de route CO<sub>2</sub>.</li> <li>■ Feuille de route spécifique caoutchouc naturel.</li> <li>■ Questionnaire RSE pour les autres fournisseurs de matières premières.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> approche « Tout Durable », achats responsables, caoutchouc naturel, matières premières, climat, CO<sub>2</sub> et énergie, droits humains, santé et sécurité.</p>	<p>En 2024, les initiatives suivantes peuvent être relevées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ obtention renouvelée en 2024 du label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » ;</li> <li>■ établissement d'un questionnaire RSE pour les autres matières premières que caoutchouc naturel.</li> </ul>
<b>POUVOIRS PUBLICS ET ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES</b>		
<p>Le Groupe, au travers son département Affaires Publiques (AP), entretient un dialogue régulier avec les pouvoirs publics, les associations professionnelles et les organisations non gouvernementales (ONG) avec pour objectifs de contribuer à la qualité du débat et de la décision publique, de participer à la promotion, au développement et à la défense des intérêts du Groupe, de capter le plus en amont possible les évolutions positives ou négatives susceptibles d'impacter le Groupe, d'anticiper les crises potentielles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Actions directes (Michelin) ou indirectes, à travers les associations dans lesquelles Michelin est membre. Ces associations peuvent être des associations professionnelles de l'industrie pneumatique comme l'ETRMA (European Tyre and Rubber Manufacturers' Association) ou l'USTMA (US Tire Manufacturers' Association) ou des associations sectorielles transverses telles l'AFEP (Association française des entreprises privées), l'European Round Table of Industrialists, la PFA (Plateforme de la filière automobile) en France, ainsi que les différentes chambres de commerce françaises ou européennes.</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> réglementation produit, économie circulaire, empreinte industrielle, chaîne de valeur, reporting extra-financier et standards de durabilité.</p>	<p>En 2024, le Groupe a notamment défendu les positions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ soutien à la création, aux côtés de l'État californien, d'un seuil de résistance au roulement permettant d'exclure de la vente les pneumatiques les plus consommateurs d'énergie ;</li> <li>■ soutien à la mise en place d'un seuil d'abrasion dans la réglementation Euro 7 afin de réduire les émissions de particules des pneumatiques ;</li> <li>■ soutien à une sortie du statut juridique de déchet pour les pneumatiques en fin de vie, afin de porter le développement d'une plus grande circularité en Europe ;</li> <li>■ soutien à la création d'un prix mondial du carbone ;</li> <li>■ propositions pour une mise en œuvre opérationnelle du règlement européen sur la déforestation, pour assurer une application efficace du règlement, qui n'entraîne pas d'impacts négatifs sur la chaîne de valeur.</li> </ul>

Pourquoi et avec qui le Groupe s'engage ?	Comment ? Sur quels sujets ?	Initiatives 2024 – Prise en compte de l'intérêt des parties prenantes
<b>MONDE ACADÉMIQUE</b>		
<p>Le Groupe entretient de nombreuses relations avec le monde académique, pour éclairer et enrichir sa stratégie et actions, notamment dans le cadre des activités de R&amp;D ou encore sur certains sujets d'impact comme la mobilité durable ou les matériaux.</p> <p>Il s'agit aussi de mieux comprendre et explorer de nouvelles thématiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accords de partenariat (IDDRI, CIRAIG, Fondation Ellen McArthur, ITF, etc.).</li> <li>■ Dialogues ad hoc sur des sujets d'exploration en matière de développement durable (Carbone 4, Sciences Po, HEC, World Resources Institute, etc.).</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> analyse de cycle de vie, caoutchouc naturel, mobilité durable, matériaux, mesure de l'empreinte sociale, partage de la valeur, leviers techniques de décarbonation, biodiversité, eau, pollution, TRWP (<i>tire and road wear particles</i>).</p>	<p>En 2024, le Groupe a travaillé avec le monde académique dans de multiples domaines, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ des relations académiques ont continué ou se sont nouées sur des sujets émergents comme les biomatériaux, les émissions évitées, l'ACV (analyse de cycle de vie) social ou le partage de la valeur ;</li> <li>■ la compréhension des principales tendances sur la mobilité durable lors du <i>Corporate Business Partnership</i> (CBP) avec les chercheurs de l'International Transport Forum (OCDE).</li> </ul>
<b>INSTITUTIONS EN LIEN AVEC LE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>		
<p>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, ONG, sur les plans national et international. Il s'agit pour Michelin de progresser de manière continue sur les différentes dimensions de la soutenabilité (<i>business model</i>, climat, biodiversité, droits humains, etc.) au travers d'expertises collectées ou encore de partage de bonnes pratiques.</p> <p>Chaque région Michelin entretient des liens privilégiés avec une ou plusieurs institutions, notamment les réseaux nationaux du Pacte mondial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Partage de bonnes pratiques entre entreprises aux niveaux international (<i>World Business Council for Sustainable Development – WBCSD</i> ; Chambre de commerce international – CCI), européen (GreenBiz) et national (Entreprises pour l'environnement – EPE ; Entreprises pour les droits humains – EDH, Orée, C3D).</li> <li>■ Travail d'influence sur la durabilité (WBCSD, Pacte mondial), y compris avec l'alignement recherché de l'industrie sur le développement durable (<i>Tire Industry Project – TIP</i> au sein du WBCSD).</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> tous les sujets ESG.</p>	<p>En 2024, le Groupe a participé activement à différents réseaux sur les sujets de développement durable, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ les travaux au sein de la Présidence du réseau France du Pacte mondial pour déployer les ODD sur le territoire français en renforçant le maillage local ;</li> <li>■ la participation à la <i>Climate Week</i> en septembre 2024, y compris au sommet des leaders du Pacte mondial des Nations unies. ;</li> <li>■ la participation à la COP 16 biodiversité, via Orée ;</li> <li>■ la contribution active au groupe de travail EPE 2030 sur la transition écologique.</li> </ul>
<b>COMMUNAUTÉS LOCALES</b>		
<p>Michelin accorde une importance essentielle aux relations tissées avec les communautés locales, en particulier avec les communautés à proximité de ses sites (sites industriels et tertiaires, plantations). Le Groupe s'investit pour le développement et la valorisation des territoires où il est implanté, en considérant les attentes et les intérêts des communautés locales et riveraines (ex. communauté des parties prenantes autour du site de Blanzay).</p> <p>Favoriser l'emploi et l'activité des territoires.</p> <p>À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Études d'impact en cas de nouvelles implantations.</li> <li>■ Dialogue ad hoc, par pays/implantation.</li> <li>■ Actions sur le terrain par pays auprès des communautés locales (formation, etc.).</li> </ul> <p><b>Sujets principaux :</b> Territoires, égalités des chances, biodiversité, patrimoine, diversité, économie locale, droits humains.</p>	<p>En 2024, le Groupe a amorcé l'élaboration d'une stratégie globale auprès des communautés affectées. Par ailleurs, le Groupe suit toujours certains sujets clés comme le nombre d'heures de volontariat.</p>

Enfin, Michelin a présenté la CSRD et la préparation du rapport de durabilité au Comité d'Entreprise Européen (CEEM) le 15 octobre 2024<sup>(1)</sup>. Une consultation est planifiée pour 2025.

(1) Voir section 4.8 Personnel de l'Entreprise (S1) ci-dessous pour une présentation du CEEM.

### 4.1.3.3 Effets financiers liés aux risques et opportunités

Les effets financiers actuels liés aux risques et opportunités sont présentés dans leurs sections respectives de ce rapport de durabilité. Les chiffres 2024 sont alignés avec les montants indiqués dans les états financiers du Groupe.

Les investissements significatifs actuels et futurs (horizon de 5 ans) sont présentés ci-dessous et dans les sections de ce

rapport. Le Groupe a défini une segmentation analytique de son portefeuille d'investissement aligné sur les différents sujets matériels de durabilité, qui lui permet de piloter sa contribution aux différents leviers de sa stratégie Tout Durable. **En 2024, 18 % des investissements totaux du Groupe ont été réalisés sur les enjeux de durabilité.**

Investissements engagés pour les enjeux de durabilité <i>(en millions €)</i>	2024	Futures
<b>E1 – Changement climatique</b>	<b>226</b>	<b>&gt; 1 000</b>
<i>Atténuation des effets du changement climatique (scopes 1&amp;2)</i>	107	> 400
<i>Atténuation des effets du changement climatique (scope 3)</i>	119	> 600
<b>E5 – Utilisation des Ressources et Économie Circulaire</b>	<b>12</b>	<b>&gt; 200</b>
<b>S1 – Personnel de l'entreprise</b>	<b>133</b>	<b>&gt; 450</b>
<i>Attraction et rétention des employés</i>	76	> 300
<i>Santé et sécurité des travailleurs (OP)</i>	56	> 150
<b>Investissements (non significatifs) pour d'autres enjeux de durabilité</b>	<b>24</b>	<b>&gt; 100</b>
<b>TOTAL</b>	<b>395</b>	<b>&gt; 1 850</b>

#### OpEx en lien avec les plans d'actions

Les dépenses d'exploitation sont disponibles à la maille des comptes consolidés. Cependant, la déclinaison à la maille des enjeux de la CSRD n'est pas applicable aux opérations, car ces coûts sont directement liés au fonctionnement des sites.

### 4.1.3.4 Ventilation des salariés du Groupe par zone géographique

Les effectifs du Groupe sont répartis de la manière suivante :

ESRS2 SBM-1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE	
Nombre total de salariés en zone Europe	62 239
Nombre total de salariés en zone Amérique	36 306
Nombre total de salariés en zone Afrique-Asie-Pacifique	31 287
<b>NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS (EFFECTIFS)</b>	<b>129 832</b>

## 4.1.4 ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

La durabilité fait partie de l'histoire et de l'ADN de Michelin. Depuis sa création, Michelin promeut un droit fondamental, source de progrès pour l'humanité : la mobilité. Ainsi, Michelin souhaite contribuer à un futur plus désirable en favorisant une croissance équilibrée de ses activités. Cet équilibre concilie performance économique, développement des personnes et respect de l'environnement. Pour Michelin, une stratégie de croissance ne peut s'envisager qu'en tenant compte des limites planétaires et en exerçant une responsabilité sociale et sociétale authentique. Le Groupe considère par ailleurs qu'aucune transformation n'est possible sans création de valeur.

Dans cette perspective, en confrontant ses actions aux Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations unies, Michelin souhaite répondre aux attentes croissantes des parties prenantes en termes durabilité, et mieux apprécier ses futurs défis. L'illustration ci-après 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.



### 4.1.4.1 Méthodologie

Dans le cadre de sa responsabilité environnementale et sociétale, le Groupe a élaboré sa **matrice de double matérialité**. La méthodologie suivie est basée sur les exigences de reporting détaillées dans les Normes Européennes de Reporting sur la Durabilité (ESRS), et en particulier l'ESRS 1, chapitre 3. La matrice de matérialité a été validée, et un seuil de matérialité fixé, par le Comité Exécutif Groupe en avril 2024.

L'analyse prend en compte l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe et l'ensemble de ses activités à l'échelle mondiale, y compris celles réalisées par les entités récemment acquises. Lors de l'évaluation de la matérialité, la localisation de chaque impact a été identifiée, soit en amont, soit en aval, de la chaîne de valeur.

Le processus suivi dans le cadre de cette analyse comprend 4 étapes :



Les parties prenantes consultées lors de l'évaluation de la matérialité de chaque impact sont une représentation fidèle et exhaustive de toutes les parties prenantes concernées par les activités de Michelin :

- **les parties prenantes internes** : un grand nombre de parties prenantes internes ont été consultées pour fournir des contributions, analyser et compléter les résultats obtenus, le cas échéant. Elles incluent des membres de la Direction et des départements des Relations Investisseurs, de la Finance, des Ressources Humaines, des Achats, du Juridique et de la Compliance, de la Gestion des Risques et de la Stratégie ;
- **le Comité Corporate des Parties Prenantes.**

Les impacts, risques et opportunités (IRO) ont été identifiés et évalués en termes de probabilité et de gravité, puis consolidés dans la matrice. Pour positionner les enjeux, le Groupe a utilisé les grilles d'analyse suivantes :

- **matérialité financière** : évaluation de la probabilité d'occurrence et de l'ampleur potentielle des effets financiers des risques et opportunités financiers sur une échelle de 1 à 5 (d'un montant inférieur à 50 millions € jusqu'à un montant supérieur à 900 millions €) ;
- **matérialité d'impact** : évaluation des impacts négatifs et positifs :
  - évaluation des impacts négatifs :
    - réels : la matérialité dépend de la gravité constituée par l'ampleur, l'étendue et le caractère irrémédiable de l'impact,
    - potentiels : déterminés par la gravité et la probabilité. Dans le cas d'un impact négatif potentiel sur les droits de l'homme, la gravité de l'impact l'emporte sur sa probabilité,
  - évaluation des impacts positifs :
    - pour les impacts réels, la matérialité dépend de l'ampleur et de l'étendue de l'impact, et
    - pour les impacts potentiels, la matérialité dépend de l'ampleur, de l'étendue et de la probabilité de l'impact.

Pour finaliser cette matrice, le Groupe a construit un scénario pour chaque IRO identifié, à partir de ces critères. Cette approche a conduit à raisonner en termes de risque « brut » (sans prise en compte des mesures de mitigation) sur les horizons de temps suivants : court terme (moins de 1 an), moyen terme (entre 1 et 5 ans) et long terme (supérieur à 5 ans).

L'analyse a été réalisée avec l'aide d'un tiers possédant l'expertise nécessaire pour garantir la pertinence et la fiabilité de la méthodologie.

Pour déterminer la matérialité des enjeux, le Groupe a défini un seuil au-delà duquel les enjeux sont considérés comme matériels. Ce dernier a été défini de façon symétrique sur la matérialité financière et la matérialité d'impact ; ainsi, tous les IRO dont le score est au-delà du seuil défini ont été considérés comme matériels. La validation du seuil a été effectuée lors d'une réunion du Comité Exécutif Groupe, permettant ainsi de prioriser les sujets les plus matériels.

Ainsi, Michelin a conclu à l'absence de matérialité de l'ESRS S3 relatif aux communautés affectées. Compte tenu de son empreinte mondiale, le Groupe entretient des relations avec l'ensemble de personnes qui vivent ou travaillent à côté des sites industriels ou tertiaires, ou avec des populations situées à proximité de sa chaîne de valeur, en amont ou en aval.

D'autres sujets se situent en dessous du seuil de matérialité retenu, notamment les IRO liés à certaines thématiques telles que la diversité, l'équité et inclusion, ou le dialogue social. Ces sujets, au cœur des valeurs du Groupe, font partie de la responsabilité exercée par Michelin et sont abordés qualitativement dans certaines parties du rapport.

Les IRO résultants de l'analyse de double matérialité ont été revus en cohérence avec la cartographie des risques du Groupe. Il est prévu qu'un travail d'articulation entre cette cartographie et l'analyse de double matérialité soit fait à chaque mise à jour de l'analyse de double matérialité.

Un grand nombre de données ont été utilisées pour établir les IRO, notamment les réglementations existantes pour l'industrie pneumatique et automobile, les rapports des organisations internationales et associations sectorielles (ex. : *Tire Industry Project* au niveau mondial, *ETRMA* au niveau européen), ainsi que les dernières connaissances scientifiques disponibles, notamment dans le champ des matériaux, y compris l'expertise interne.

Toutes ces sources sont disponibles et dûment explicitées dans le rapport.

Une liste des Exigences de publication (ESRS) auxquels ce rapport de durabilité répond se trouve en annexe D à ce rapport de durabilité.

### 4.1.4.2 L'analyse de double matérialité en lien avec le modèle d'affaires du groupe Michelin

Les sujets les plus significatifs tels qu'ils ressortent de l'analyse de double matérialité sont structurellement intégrés dans le modèle d'affaires du Groupe. En 2024, la matrice de double matérialité est composée de vingt-six impacts, risques et opportunités

considérés comme matériels par le Groupe. La matrice ci-dessous présente la matérialité des enjeux en fonction de l'IRO le plus significatif de chaque enjeu.

#### ENJEUX DE DURABILITÉ ISSUS DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève



E1 – CHANGEMENT CLIMATIQUE

Atténuation du changement climatique

Renforcement des exigences en matière de performance énergétique des produits	Le renforcement des exigences s'exerce par le marché et via la réglementation. Les pneumatiques représentent 15 à 30 % de la consommation de carburant des véhicules thermiques. Avec la mobilité électrique, l'attention devrait se porter sur certains produits ou pièces détachées plus difficiles à décarboner, comme les pneumatiques. Les équipementiers recherchent des pneus à faible résistance au roulement, tandis que les flottes privilégient des pneus durables et à kilométrage élevé. L'urbanisation et les nouvelles solutions de mobilité renforceront le rôle des flottes. Les exigences réglementaires sur la performance énergétique (ex. de la résistance au roulement) ont tendance à se sévérer au niveau international sur le modèle de l'Union Européenne.
<b>Opportunité</b>	
Développement et expansion des véhicules électriques	Michelin est positionné comme un manufacturier leader sur des pneus performants, durables et économes en énergie, essentiels pour optimiser les caractéristiques des véhicules électriques. En 2027, il est estimé que 40 % des nouveaux véhicules seront électriques ( <i>International Transport Forum</i> ), triplant leur part de marché de 2022, offrant des opportunités pour le Groupe.
<b>Opportunité</b>	
Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (Scopes 1&2)	Michelin est un acteur mondial avec une forte empreinte industrielle. Des émissions de gaz à effet de serre sont générées par nos opérations en propre et l'énergie nécessaire pour nos sites. L'impact couvre les émissions de scopes 1 et 2.
<b>Impact négatif</b>	
Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre et le changement d'affectation des sols, Scope 3	Le scope 3 se décompose en 2 grandes catégories : ■ le scope 3 hors usage (« Essentiel » selon <i>GHG Protocol</i> ), qui recouvre notamment l'achat de matières premières, la logistique et l'amont de l'énergie. Il est significativement plus important que le scope 1 et 2 ; ■ le scope 3 usage (« Optionnel » selon <i>GHG Protocol</i> ), qui correspond à la part de la consommation d'un véhicule, liée à la résistance au roulement du pneumatique (15 à 30 %). La contribution du scope 3 usage est critique, représentant plus de 90 % de l'empreinte carbone de Michelin (115 millions de tonnes de CO <sub>2</sub> en 2024). Michelin est leader en termes de performances liées à la résistance au roulement.
<b>Impact négatif</b>	
Facilitateur de la réduction des consommations d'énergie en proposant des services d'optimisation de l'utilisation et de gestion des flottes de véhicules et accélérateur de la transition vers une mobilité « zéro émission »	Michelin est un acteur majeur de la mobilité durable. Au-delà de ses produits pneumatiques, le Groupe joue un rôle, notamment dans l'optimisation de la gestion des flottes et soutient la mobilité « zéro émission » y compris hydrogène. Le Groupe promeut une mobilité durable, notamment via différents forums et réseaux internationaux comme <i>Movin'On</i> et <i>Sum4All</i> (Banque mondiale).
<b>Impact positif</b>	

Adaptation au changement climatique

Impacts des risques climatiques physiques sur les activités commerciales, les actifs, les travailleurs, les matières premières, les retards et les coûts de la logistique	Michelin a des activités dans le monde entier qui pourraient être affectées par la fréquence accrue des aléas climatiques tels que les tempêtes, des inondations, des sécheresses et d'autres risques. La diversité des approvisionnements et l'interdépendance entre les nombreux facteurs nécessaires à la production de ses produits (infrastructures, énergie, disponibilité du personnel, moyens de transport, etc.) donne un caractère systémique aux conséquences du changement climatique.
<b>Risque</b>	

E2 – POLLUTION

Pollution de l'eau, du sol et de l'air, pollution sonore

Exigences croissantes limitant les impacts de la pollution de l'eau, du sol et de l'air liés aux microplastiques (particules d'usure des pneus et des routes) et aux substances (p. ex. 6PPD)	L'augmentation des exigences réglementaires en matière de pollution pourrait entraîner des seuils d'abrasion plus stricts pour les pneus et des réglementations sur les particules (TRWP) et les substances (6PPD), ainsi que des impacts liés aux services de Michelin.
<b>Risque</b>	Dans la mesure où les pneus Michelin sont reconnus pour leur performance en abrasion supérieure à celle de leurs concurrents premium, cela pourrait représenter une opportunité pour Michelin.
Pollution de l'eau, du sol et de l'air liée à l'utilisation des pneus (TRWP)	Le frottement entre les pneus et la route génère des particules d'usure (TRWP), influencées par divers facteurs. Depuis 2010, certaines études montrent leur présence dans l'environnement et leurs impacts potentiels. Toutefois, la connaissance scientifique du sujet en termes de connaissance des impacts et du comportement des TRWP, doit progresser. Michelin et l'industrie via le <i>Tire Industry Project</i> (TIP) ont une approche proactive sur les particules d'usure.
<b>Impact négatif</b>	

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)	Description brève
Pollution de l'eau, des sols et de l'air liée aux activités en amont  <b>Impact négatif</b>	La pollution dans la chaîne de valeur est liée principalement à la fabrication des matières premières, notamment biosourcées. Compte tenu de son poids, la filière caoutchouc naturel peut générer de la pollution, en particulier dans les sols (pesticides et engrais).
Pollution de l'eau et de l'air due à des opérations directes, y compris liées à des substances extrêmement préoccupantes et aux COV  <b>Impact négatif</b>	La pollution de l'eau et de l'air peut inclure, pour les activités intérieures et extérieures exercées au sein du Groupe : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ rejet d'eaux usées en raison de ses propres activités de fabrication ;</li> <li>■ substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes ;</li> <li>■ pollution de l'air, y compris les émissions de composés organiques volatils (COV), à l'intérieur et à l'extérieur, lors des processus de fabrication de produits en caoutchouc et de mélange et de pneus.</li> </ul>
Pollution résultant des traitements des pneus en fin de vie  <b>Impact négatif</b>	Les pneus usés peuvent être collectés et traités de différentes manières, avec une hiérarchisation dans la valorisation de ces produits en fin de vie, ce qui pourrait entraîner divers impacts environnementaux de différentes natures. La recherche montre que ces impacts pourraient comprendre l'appauvrissement de la couche d'ozone, l'acidification, l'épuisement des ressources abiotiques, la formation d'ozone photochimique, la charge environnementale due à l'utilisation de matériaux.
<b>E3 – RESSOURCES HYDRIQUES</b>	
<b>Gestion de l'eau</b>	
Consommation d'eau  <b>Impact négatif</b>	Le changement climatique et la consommation d'eau d'origine humaine perturbent le cycle de l'eau et peuvent en particulier contribuer à l'épuisement des ressources en eau locales (par exemple, l'assèchement des aquifères).
<b>E4 – BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES</b>	
<b>Écosystèmes et biodiversité</b>	
Déforestation (réelle et potentielle) due au développement de plantations d'hévéa, à la production de matériaux biosourcés et à l'extraction d'autres matériaux  <b>Impact négatif</b>	La conversion des terres en plantations d'hévéas cause potentiellement de la déforestation, du fait de la demande croissante de caoutchouc naturel. Les achats de caoutchouc naturel du Groupe représentent environ 7 % de la demande mondiale.
Contribution à la dégradation de l'habitat et des terres, à l'érosion des sols et à la perte de biodiversité  <b>Impact négatif</b>	La production de caoutchouc naturel en monoculture et la production d'autres matières premières biosourcées pourraient dégrader les habitats et contribuer à la perte de biodiversité. La consommation d'eau industrielle, le rejet d'eaux usées, et la mauvaise gestion des pneus en fin de vie pourraient aggraver la dégradation des sols et affecter négativement la biosphère.
Contribution à l'eutrophisation due à l'utilisation d'engrais dans la culture de l'hévéa  <b>Impact négatif</b>	L'eutrophisation est le processus par lequel des nutriments s'accumulent dans un milieu ou un habitat (terrestre ou aquatique). Les engrais azotés utilisés dans les pratiques agricoles, dont fait partie l'hévéaculture, figurent parmi les principaux responsables de cet impact.
<b>E5 – UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>	
<b>Ressources et déchets</b>	
Contribution au développement de capacités d'approvisionnement en matériaux recyclés et renouvelables à l'échelle de l'industrie  <b>Impact positif</b>	Le développement des matériaux recyclés ou renouvelables nécessite de nouvelles chaînes de valeur, réduisant les risques et dissociant la croissance économique de l'utilisation des ressources tout en maximisant leur valeur et leur réutilisation. En 2022, les matériaux renouvelables et recyclés représentent 30 % des pneus Michelin, avec un objectif de parvenir à 40 % d'ici 2030.
Les entrées de ressources et leur contribution à l'épuisement des ressources  <b>Impact négatif</b>	La fabrication de pneus implique l'utilisation de quantités importantes et d'une grande diversité de ressources, qui doivent être utilisées avec prudence afin d'éviter leur épuisement.

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)	Description brève
<p>Production de déchets à partir de pneus en fin de vie (ELT)</p> <p>  <b>Impact négatif</b></p>	Chaque année, 1 milliard de pneus en fin de vie sont générés, avec 4 milliards actuellement en décharges, entraînant la potentielle destruction d'habitats naturels et la production de gaz polluants (méthane, CO <sub>2</sub> ). Les décharges pourraient fuir, polluant l'eau et endommageant les écosystèmes avec des substances dangereuses.
<p>Problèmes de santé humaine liés à la mauvaise gestion des pneus en fin de vie utile (ELT)</p> <p>  <b>Impact négatif</b></p>	Les traitements des pneus en fin de vie peuvent potentiellement attirer des rongeurs porteurs de zoonoses et aider les moustiques à se reproduire, créant des flaques stagnantes et augmentant les maladies vectorielles. Ils peuvent également provoquer d'éventuels incendies.

**S1 – EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE**

Attraction et rétention des talents	
<p>Dégradation de la marque employeur et rotation des talents, manque de talents sur le marché</p> <p>  <b>Risque</b></p>	Des problèmes de rotation des talents peuvent survenir en raison de la nature de l'industrie (fonctionnement des usines dans de nombreux cas 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) et en raison de la situation géographique des usines Michelin.

**Santé, sécurité et bien-être des travailleurs**

<p>Décès, handicaps et blessures</p> <p>  <b>Impact négatif</b></p>	Dans tous les établissements du Groupe – tertiaire, industriel, recherche, logistique ou distribution – les personnels peuvent être exposés à des risques d'accidents impliquant des installations mécaniques ou électriques, la manutention de matériaux et de produits finis, de produits chimiques, d'outillage ou de déplacements dans les ateliers. Ces risques peuvent éventuellement entraîner des blessures plus ou moins graves. Les accidents de la route lors de déplacements professionnels font également partie des risques identifiés.
<p>Maladies professionnelles dues à l'utilisation de produits chimiques, de substances nocives, y compris les substances préoccupantes et les substances extrêmement préoccupantes</p> <p>  <b>Impact négatif</b></p>	Dans l'industrie du pneu, plusieurs éléments potentiellement dangereux sont utilisés, ainsi que des substances préoccupantes ou très préoccupantes. Le personnel impliqué dans des opérations de recherche ou de fabrication peut être confronté aux risques d'exposition à des produits chimiques qui, s'ils ne sont pas contrôlés, pourraient à terme entraîner des maladies. Cela pourrait concerner certains produits et substances qui entrent dans la composition des pneus, ainsi que certaines molécules qui sont parfois présentes dans les fumées de procédé.

**Protection sociale**

<p>Un salaire décent et une protection sociale de base</p> <p>  <b>Impact positif</b></p>	Des salaires et une protection sociale adéquats pour les employés de Michelin partout dans le monde.
---	--

**S2 – TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR**

**Droits humains**

<p>Violation des droits des travailleurs de la chaîne de valeur, y compris le travail des enfants et le travail forcé, le travail illégal</p> <p>  <b>Impact négatif</b></p>	Le travail forcé, le travail des enfants et le travail illégal sont des risques présents dans les chaînes d'approvisionnement agricoles, dont fait partie le caoutchouc naturel.
--	--

**S4 – CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX**

**Qualité et sécurité des produits et services**

<p>Amélioration de la sécurité des conducteurs et des usagers de la route, y compris l'amélioration des normes de l'industrie en matière de qualité et de sécurité</p> <p>  <b>Impact positif</b></p>	Depuis sa création, Michelin a cultivé une culture de la qualité, essentielle pour améliorer la mobilité des personnes et des biens. Chaque collaborateur, à chaque étape de la chaîne de valeur, est formé et engagé à garantir la qualité et la sécurité des produits et services. Cet engagement renforce la sécurité personnelle.
---	---

**G1 – CONDUITE DES AFFAIRES**

**Éthique des affaires et culture d'entreprise**

<p>Amendes, litiges et atteinte à la réputation pour pratiques commerciales contraires à l'éthique</p> <p>  <b>Risque</b></p>	Les pratiques commerciales qui seraient contraires à l'éthique comprennent entre autres la corruption, les activités frauduleuses, les pots-de-vin, les violations de l'environnement, l'exploitation de la chaîne d'approvisionnement, etc.
---	--



Ces impacts, risques et opportunités recourent les enjeux de durabilité déjà identifiés par le Groupe soit par le biais de la précédente analyse de matérialité et de la cartographie des risques du Groupe selon le principe de redevabilité<sup>(1)</sup>, soit par des outils d'évaluation de l'impact de nos produits.

L'analyse de double matérialité a toutefois permis de mettre à jour certains impacts, risques et opportunités de manière plus fine et ciblée, en particulier sur des enjeux liés à la consommation d'eau, à la pollution (eau et air) dans les opérations ainsi que dans la chaîne de valeur.

Globalement, comme la matrice de double matérialité le souligne, les trois types d'enjeux sont couverts : environnementaux, sociaux et de gouvernance. Par ailleurs, il est à relever que certains enjeux ont un impact positif sur la société et l'environnement et sont au cœur du modèle d'affaires du groupe Michelin.

#### 4.1.4.2.1. La couverture des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance

##### Enjeux environnementaux

Sur le plan environnemental, les sujets les plus matériels correspondent aux impacts principaux de l'analyse de cycle de vie (ACV) des produits.

- *Atténuation du changement climatique – scope 3 (E1)*. L'impact des produits Michelin en phase d'usage (scope 3) est intégré à la stratégie du Groupe. L'efficacité énergétique fait partie intégrante de l'ADN du Groupe, pionnier du pneu basse résistance au roulement, et qui poursuit son engagement d'améliorer continuellement la performance de ses produits, comme l'illustre l'objectif d'amélioration de 10 % de la résistance en roulement en 2030 par rapport à 2020. L'efficacité énergétique a vocation à prendre une place centrale avec l'électrification de la mobilité car elle est déterminante dans l'autonomie des véhicules. Il s'agit donc à la fois d'un engagement du Groupe et l'une des dimensions clés de la performance de ses produits, sans aucun compromis sur les autres performances.
- *Épuisement des ressources (E5)*. La question de la raréfaction des ressources, notamment fossiles, constitue un des axes centraux de la stratégie et du modèle d'affaires du Groupe qui a toujours placé la frugalité dans l'emploi des matières premières au cœur de ses préoccupations.

- *Les particules d'usure (E2)*. Ces particules (TRWP – *tire & road wear particles*), directement liées à l'abrasion des pneumatiques, sont un sujet d'attention majeur pour le Groupe. Les performances des pneus Michelin sont reconnues comme étant les meilleures du marché<sup>(2)</sup>.

L'analyse de double matérialité a mis en visibilité un certain nombre d'impacts, risques et opportunités sur lesquels le Groupe avait déjà une politique, des actions et des cibles affirmées : l'atténuation du changement climatique (scopes 1 et 2) (E1), la déforestation/dégradation de l'habitat (E4) ou la gestion des produits en fin de vie (E5). Elle a également mis notamment en exergue un risque – l'adaptation au changement climatique (E1) – qui a fait l'objet d'une politique publiée en 2024, avec des actions et des cibles dont les horizons temporels ont été fixés.

##### Enjeux sociaux

Sur le plan social, les impacts, risques et opportunités les plus matériels sont intrinsèquement liés au caractère industriel de l'activité et à l'empreinte internationale de Michelin, avec une chaîne de valeur complexe.

- *Attraction et rétention des talents (S1)*. Toutes les sociétés connaissent d'importantes mutations, qui transforment notamment le rapport au travail. Le risque relatif à l'attraction et la rétention des talents est considéré comme significatif pour le Groupe, notamment en raison de processus industriels et de localisation géographique des sites parfois contraignants.
- *Santé et sécurité des employés (S1)*. Ce sujet constitue une composante critique pour le Groupe. Les employés du Groupe travaillent dans des environnements très divers avec des risques potentiels en termes de santé et de sécurité : en milieu industriel, avec de nombreuses interactions homme machine, et dans les activités logistiques, de distribution et de services.
- *Droits humains dans la chaîne de valeur (S2)*. La complexité de la chaîne de valeur du Groupe, notamment celle du caoutchouc naturel, implique un risque significatif potentiel sur les droits humains.

##### Enjeux de gouvernance

Sur le plan de la Gouvernance, *l'éthique des affaires (G1)* est incontournable compte tenu de la taille du Groupe, de l'étendue géographique de ses activités, et des risques d'atteinte à sa réputation.

(1) 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.

(2) Voir ADAC, 2021, Tyre wear particles in the environment ; Allgemeiner Deutscher Automobil-Club, Tyre abrasion : wear and burden on the environment/31940 RMU, actualisé en mars 2022.

#### 4.1.4.2.2. Les impacts positifs au cœur du modèle d'affaires

##### Mobilité zéro émission (E1) et qualité & sécurité des produits et services (S4)

Selon Michelin la mobilité est un droit universel et un facteur de développement humain que Michelin s'engage à préserver tout en le rendant plus durable et plus sûr. Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe continue d'asseoir son leadership technologique en matière de sécurité et de nourrir la transition vers une mobilité bas-carbone des biens et des personnes, notamment par le biais de :

- la conception de produits sûrs et à 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 réduisant l'empreinte environnementale des flottes de véhicules et promouvant l'économie de la fonctionnalité ;
- de nouvelles solutions de mobilité grâce à l'innovation en écosystème, notamment par sa contribution au développement de la filière hydrogène.

##### Circularité des produits (E5)

L'économie circulaire est un enjeu stratégique et un levier de croissance pour le Groupe. Son application contribue à rendre les produits, les services et les solutions de Michelin plus durables et éco-conçues, prenant en compte les impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie, en limitant la consommation de ressources, et en accroissant le taux de matériaux renouvelables et recyclés (avec une cible de 40 % en 2030 et l'ambition d'atteindre 100 % en 2050). Pionnier de la science des matériaux, Michelin joue un rôle de leader dans la création et la mise à l'échelle de filières de matériaux recyclés et renouvelables, au service de ses activités pneumatiques et *polymer composite solutions*.

##### Protection sociale (S1) (opérations en propre)

Michelin, c'est une aventure humaine qui dure depuis plus de 130 ans, avec des valeurs et une culture d'entreprise fortes et reconnues. Michelin a toujours placé les personnes au cœur de son projet d'entreprise et de sa stratégie. Le Groupe est engagé sur la santé et sécurité des personnes au travail, le développement d'un socle universel de protection universelle pour tous ses employés, et agit pour que chacun d'entre eux bénéficie d'une rémunération décente pour subvenir aux besoins essentiels de sa famille.

## 4.1.5 GESTION HOLISTIQUE DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS DU GROUPE

### 4.1.5.1 Synthèse des principales politiques

#### 4.1.5.1.1. Concernant les enjeux environnementaux

La politique Environnementale du Groupe fait l'objet d'un document de référence cadre, de nature publique ([www.michelin.com](http://www.michelin.com)) publié en 2021. Il est en cours de refonte pour une mise à jour en 2025.

La politique Environnementale est déclinée en différents volets pour accompagner sa mise en œuvre opérationnelle, dans une

approche de type « cycle de vie ». Ces volets concernent la conception produits (et services), les achats de matières premières (fournisseurs), les sites industriels et autres sites (R&D et tertiaires), la logistique ainsi que la fin de vie des pneumatiques.

Elle couvre les enjeux matériels du Groupe (Énergie, CO<sub>2</sub>, Eau, COV, Déchets, Biodiversité, Sols, Poussières, Particules d'usure issues de l'abrasion) afférents à chacune des étapes du cycle de vie.

La politique Environnementale vise à diminuer l'empreinte environnementale et à maîtriser les risques de pollution du Groupe jusqu'à la neutralité d'impact, en priorisant ses leviers d'actions selon la hiérarchie suivante :



Elle contient également une vision au-delà de 2050 (dite « 2050+ »), les Ambitions 2050, notamment le « Net-Zero Emissions », et l'ambition d'atteindre 100 % des matériaux renouvelables ou recyclés en 2050 ainsi que les Engagements 2030 du Groupe.

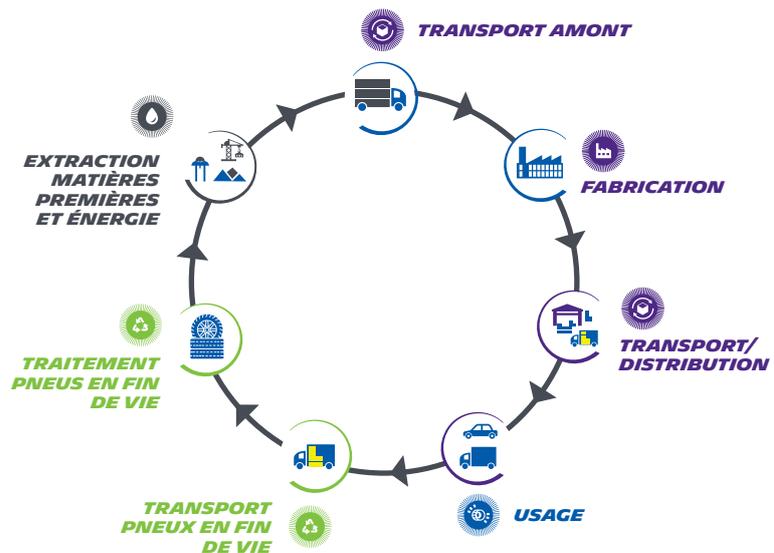
### L'analyse du cycle de vie (ACV)

Cette politique s'appuie sur la démarche d'analyse du cycle de vie (ACV) des produits pour identifier et prioriser les impacts, et piloter le progrès de manière transverse. L'ACV, outil de référence du Groupe, permet de réaliser une évaluation quantifiable et multicritère de l'impact des activités humaines sur l'environnement. Son intérêt est d'évaluer plusieurs natures d'impacts environnementaux à chaque étape du cycle de vie d'un

produit ou d'un service. Il s'agit donc d'un outil d'aide à la décision permettant de présenter une vision globale et holistique des impacts générés par les produits ou services dont les résultats sont utilisés, par exemple, dans le cadre d'une démarche d'éco-conception. Ce diagnostic donne lieu à l'établissement d'une cartographie de 16 impacts environnementaux prenant en compte toutes les étapes du cycle de vie depuis l'extraction et la transformation des ressources, en passant par la phase d'usage, jusqu'au traitement en fin de vie.

#### Étapes du cycle de vie

L'ACV réalisé par le Groupe prend en compte toutes les étapes du cycle de vie « from cradle to grave », depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la collecte et au traitement du produit en fin de vie, en passant par la fabrication, les différentes phases de transport, et l'utilisation ou usage.



L'utilisation de cet outil se généralise au sein du Groupe notamment pour toutes les nouvelles gammes de produits et services, avec un impératif d'amélioration du score pour chaque nouvelle gamme de produits et services. La méthode d'évaluation des impacts utilisée est la méthode EF 3.0 développée par la Commission européenne. Le choix du Groupe s'est porté sur la prise en compte de 16 impacts environnementaux.

#### Le SMEP : « système de management environnement et prévention » dans les sites industriels

Au niveau des sites industriels, le SMEP est un système interne qui analyse les risques environnementaux conformément aux requis de la norme ISO 14001 pour chaque site de production. Ce système est clé pour une partie des enjeux environnementaux, notamment le changement climatique, la pollution et les ressources hydriques. Il est structuré autour de cinq processus :

- respecter les exigences applicables ;
- analyser les risques et évaluer leur maîtrise ;
- mettre en œuvre la maîtrise opérationnelle et tester les plans d'urgence ;
- traiter les anomalies ;
- informer, communiquer, consulter.

#### 4.1.5.1.2. Concernant les enjeux sociaux

En 2022, une politique-cadre sur les Droits humains a été éditée et déployée dans l'ensemble du Groupe. Elle sera mise à jour en 2025. Elle est disponible sur le site Internet du Groupe<sup>(1)</sup>.

Cette politique couvre les opérations propres du Groupe ainsi que sa chaîne de valeur. Elle fait partie intégrante du devoir de vigilance, et vient préciser les attendus du Groupe sur les droits humains.

Les principes véhiculés par cette politique sont directement guidés par les valeurs du Groupe et son Code d'éthique, ainsi que par le droit international, et notamment par les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les Principes directeurs de l'ONU sur les entreprises et les droits de l'homme et la Déclaration universelle des droits de l'homme. Ils sont aussi issus de nombreuses séances de travail réalisées avec le Pacte mondial des Nations unies et d'autres organismes spécialisés sur ces sujets.

(1) Respect des personnes, valeur fondamentale | Michelin.

#### 4.1.5.1.3. Concernant les enjeux de gouvernance

Les normes éthiques du Groupe sont contenues dans un document unique : le Code d'éthique de Michelin. Ce dernier est applicable à tous les salariés du Groupe, à ses collaborateurs et à l'ensemble de ses partenaires (voir la présentation du Code d'éthique section 4.11 Conduite des affaires (G1) du présent document).

#### 4.1.5.1.4. Éléments transverses concernant les fournisseurs et la chaîne de valeur amont

En juin 2024, le Groupe a mis à jour sa politique d'Achats responsables et durables. Celle-ci définit les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en matière d'achats responsables. Elle couvre les enjeux relatifs à l'environnement, aux droits humains, et à l'éthique<sup>(1)</sup>. Cette politique s'appuie sur trois documents de référence fondamentaux de la Direction des Achats Michelin, que sont :

Principes des achats Michelin <i>Publiés en 2012, avec refonte en 2020</i>	Code de conduite relations fournisseurs <i>Créé en 2021</i>	Politique Caoutchouc naturel responsable <i>Mise à jour en 2021</i>
Formalisent les exigences et les attendus du Groupe en matière environnementale, sociale et éthique.	À destination de toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs.	Se concentre sur le domaine du caoutchouc naturel et couvre les opérations en propre de Michelin, les co-entreprises et l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en amont.
Font partie des contrats d'achats du Groupe et sont intégrés aux conditions générales d'achats.	Est partie intégrante du Code d'éthique Groupe.	Orienté les processus décisionnels, les systèmes et les mesures de performance.

04

#### 4.1.5.2 Tableau de correspondance entre les IRO, les politiques et actions

ESRS	IRO	Politiques-cadres	Politiques spécifiques	Actions
<b>ENVIRONNEMENT</b>				
E1	Renforcement des exigences en matière de performance énergétique des produits	Politique Environnementale (par étape de cycle de vie)  Politique Achat durable	Politique Éco-conception (RDI)	Plan de transition (TCFD)  Plan de décarbonation
	Développement et expansion des véhicules électriques		Ambitions Net-Zero CO <sub>2</sub>	
	Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (scopes 1&2)			
	Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre et le changement d'affectation des sols, scope 3			
	Facilitateur de la réduction des consommations d'énergie en proposant des services d'optimisation de l'utilisation et de gestion des flottes de véhicules & Accélérateur de la transition vers une mobilité « zéro émission »			
	Impacts des risques climatiques physiques sur les activités commerciales, les actifs, les travailleurs, les matières premières, les retards et les coûts de la logistique		Politiques Adaptation au changement climatique (TCFD)	Plan adaptation
E2	Exigences croissantes limitant les impacts de la pollution de l'eau, du sol et de l'air liés aux microplastiques (particules d'usure des pneus et des routes) et aux substances (p. ex. 6PPD)			Programme TRWP
	Pollution de l'eau, du sol et de l'air liée à l'utilisation des pneus (TRWP)			
	Pollution de l'eau, des sols et de l'air liée aux activités en amont	Politique Caoutchouc naturel responsable	Programme COV	
	Pollution de l'eau et de l'air due à des opérations directes, y compris liées à des substances extrêmement préoccupantes et aux COV	Politique Gestion des risques chimiques		
	Pollution résultant des traitements des pneus en fin de vie		Voir section 4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5)	
E3	Consommation d'eau	Politique Caoutchouc naturel responsable	Programme Eau	
		Politique d'adaptation au changement climatique	Feuille de route eau 2020-2030 Démarche « Lean » eau	

(1) Ce document est accessible en ligne à l'adresse : <https://purchasing.michelin.com/fr/achat-durables/>.

ESRS	IRO	Politiques-cadres	Politiques spécifiques	Actions
E4	Déforestation (réelle et potentielle) due au développement de plantations d'hévéa, à l'extraction de matériaux biosourcés et d'autres matériaux		Politique Caoutchouc naturel responsable	Engagement « Zéro déforestation »
	Contribution à la dégradation de l'habitat et des terres, à l'érosion des sols et à la perte de biodiversité			Plan de conservation et restauration opérations hévéaculture.
E5	Contribution à l'eutrophisation due à l'utilisation d'engrais dans la culture de l'hévéa		Politique Caoutchouc naturel responsable	Réduction de l'utilisation de pesticides et engrais dans les plantations de caoutchouc naturel.
	Contribution au développement de capacités d'approvisionnement en matériaux durables à l'échelle de l'industrie			Programme « zéro phyto » et plans de gestion biodiversité pour les sites industriels.
	Les ressources entrantes et leur contribution à l'épuisement des ressources			Feuille de route TMRR
	Production de déchets à partir de pneus en fin de vie (ELT)			Collaborations et partenariats ciblés (Projets BIOBUTTERFLY, EMPREINTE...)
	Problèmes de santé humaine liés à la mauvaise gestion des pneus en fin de vie utile (ELT)		Volet Pneus en fin de vie (ELT) de la politique Environnementale	Rechappage
				Contribution au développement des systèmes de collecte et de valorisation des ELT (au travers des éco-organismes)
<b>SOCIAL</b>				
S1	Dégradation de la marque employeur et rotation des talents, manque de talents sur le marché	Politique-cadre Droits humains		Talent Planning
	Décès, handicaps et blessures			LifeLong Learning Mindset
	Maladies professionnelles dues à l'utilisation de produits chimiques, de substances nocives, y compris les substances préoccupantes et les substances extrêmement préoccupantes			Tolérance Zéro discrimination
	Un salaire décent et une protection sociale de base			Déclaration Santé Sécurité
				Life Saving Rules
				Déclaration Santé Sécurité
				Life Saving Rules
				Programmes Living wage and Michelin One Care
S2	Violation des droits des travailleurs de la chaîne de valeur, y compris le travail des enfants et le travail forcé, le travail illégal		Politique Caoutchouc naturel responsable	Cartographie par catégorie d'achats à risque
				Ligne éthique
				Projets de développement des compétences des planteurs villageois
S4	Amélioration de la sécurité des conducteurs et des usagers de la route, y compris l'amélioration des normes de l'industrie en matière de qualité et de sécurité	Politique Qualité	Déclaration Qualité	Directive Groupe suivi des incidents
				Déclaration Garantie des promesses aux clients
				Customer centricity
<b>GOUVERNANCE</b>				
G1	Amendes, litiges et atteinte à la réputation pour pratiques commerciales contraires à l'éthique	Code d'éthique	Code de conduite anticorruption	Dispositif d'alerte
			Programme de Conformité Anticorruption (ACCP)	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

## Liste des points de données des législations européennes

La liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'Union européenne se trouve en annexe B à ce rapport de durabilité.

## ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

### 4.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1)

#### **TROIS QUESTIONS À PIERRE-MARTIN HUET, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'IMPACT**

« Transition climatique et adaptation aux risques physiques constituent les enjeux incontournables du Groupe en termes d'impact et de stratégie d'entreprise. »

##### **Que retenir de 2024 par rapport à vos engagements climatiques ?**

L'année 2024 est une étape majeure pour notre plan de transition climatique. Non seulement nous poursuivons une réduction de nos émissions conforme à nos engagements mais nous avons validé avec SBTi de nouvelles cibles CO<sub>2</sub> beaucoup plus ambitieuses pour 2030, avec un scope 1 et 2 à - 47,2 % vs 2019, c'est-à-dire une réduction de 20 points supplémentaires par rapport à notre cible précédente. Nous nous inscrivons ainsi résolument dans un scénario compatible 1,5 °C selon la définition du GIEC, et élargissons dans le même temps nos cibles au scope 3 essentiel (hors phase d'usage) avec un objectif de - 27,5 % sur ce périmètre.

##### **Au-delà des propres opérations du Groupe, quelle est votre contribution à la décarbonation du secteur du transport ?**

Elle est majeure : grâce à notre maîtrise unique des matériaux composites, nous sommes capables de fournir au marché des produits qui réduisent de manière très significative la consommation d'énergie de nos clients et ainsi leur empreinte carbone. Nous continuons à innover dans ce domaine pour atteindre notre cible 2030 d'une efficacité énergétique encore améliorée de 10 %. Le secteur du transport comptant pour un quart des émissions mondiales, c'est une contribution majeure de Michelin pour la Planète !

##### **Qu'en est-il de l'adaptation au changement climatique ?**

Si la réduction des gaz à effet de serre est au cœur de notre stratégie, nous avons aussi une approche volontariste sur le sujet de l'adaptation au dérèglement climatique. Nous avons ainsi réalisé en 2024 un diagnostic de 700 sites dans le monde où le Groupe pilote des opérations industrielles, logistiques ou commerciales pour comprendre leur exposition présente et à venir à des événements climatiques extrêmes (sécheresse, vague de chaleur, inondations, etc.). Nous avons complété cette analyse par un diagnostic terrain sur quelques sites pilotes afin de pouvoir ébaucher des premiers plans pluriannuels d'adaptation de ces sites. Nous avons aussi engagé nos principaux fournisseurs dans cette démarche que nous poursuivons en 2025.

## Introduction

En ligne avec la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), la stratégie climat du Groupe s'articule selon deux axes : d'une part, un plan de transition composé d'un plan de décarbonation des activités directes et indirectes (scopes 1, 2 et 3) associé à un plan stratégique résilient favorisant une économie bas-carbone et, d'autre part, un plan d'adaptation aux impacts physiques du changement climatique.

Ces composantes ont déjà été publiées par le Groupe dans les Déclarations de Performances extra-financières des années précédentes.

## PLAN DE TRANSITION POUR L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Depuis juillet 2021, Michelin a rejoint la campagne « Race To Zero » portée par le consortium international *Science-Based Targets initiative* (SBTi), le Pacte Mondial des Nations Unies et *We Mean Business*. Le plan de transition de Michelin vise à atteindre zéro émission nette à horizon 2050 sur les scopes 1 et 2, ainsi que sur le scope 3 essentiel (c'est-à-dire hors phase d'usage<sup>(1)</sup>). Il comprend de plus des engagements intermédiaires pour 2030 qui portent sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> (par rapport à 2019) :

- de l'ensemble des sites de production ;

- de la mise à disposition de l'énergie sur les sites (amont de l'énergie) ;
- de la chaîne d'approvisionnement avec les fournisseurs de matières premières ;
- des opérations de logistique.

Au-delà de ses opérations, Michelin contribue à la mobilité bas carbone des biens et des personnes.

### 4.2.1 OBJECTIFS DE DÉCARBONATION

#### 4.2.1.1 Atteindre Zéro Émission Nette

Le plan de transition vise à permettre une compréhension des efforts d'atténuation passés, actuels et futurs du Groupe afin de garantir la compatibilité de sa stratégie et de son modèle économique avec la transition vers une économie bas carbone. Au-delà des débats sur les trajectoires de décarbonation à

l'échelle d'une entreprise, Michelin a fait le choix de faire valider ses cibles par SBTi. Ces dernières ont été validées en juin 2024 compatibles selon la définition de SBTi avec une trajectoire limitant le réchauffement de la planète à 1,5 °C conformément aux accords de Paris<sup>(2)</sup>.

Champ d'application	Court terme : 2030 (vs 2019 <sup>(1)</sup> )	Long terme : 2050 (vs 2019)
Scopes 1 & 2	- 47,2 %	- 90 %
Scope 3 essentiel (hors phase d'usage)	- 27,5 % sur achats de matières premières, logistique et amont de l'énergie	

(1) L'année de référence de ces cibles, validées par SBTi, a été fixée à 2019, car l'année 2020 n'était pas représentative du fait de la crise Covid.

S'engager dans la voie de Zéro Émission Nette pour Michelin consiste à :

- réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses propres activités et à celles de sa chaîne de valeur de 90 %, au plus tard en 2050 ;

- préparer à long terme la captation et le stockage définitif d'un volume de CO<sub>2</sub> équivalent aux émissions résiduelles chaque année.

Il s'agit de la démarche définie par SBTi dite « Corporate Net-Zero Standard », en date d'octobre 2021.

#### 4.2.1.2 Concevoir des produits à haute efficacité énergétique

L'usage du pneumatique sur un véhicule thermique induit une dépense énergétique qui entraîne une consommation de carburant et par conséquent des émissions de gaz à effet de serre. Après avoir abaissé de moitié la résistance au roulement

de ses pneumatiques entre 1992 et 2020, l'objectif de Michelin est d'améliorer la résistance au roulement des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020. **Fin 2024, le progrès sur cet objectif est de 4,3 % en ligne avec l'ambition.**

(1) Conformément au standard GHG Protocol qui fait référence pour la comptabilité carbone des entreprises, les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'usage des pneus sont optionnelles dans la comptabilité. Cela est dû au fait que l'impact des pneus est indirect dans la consommation de carburant du véhicule. Néanmoins, Michelin agit pour réduire l'impact carbone de l'usage de pneus en concevant des produits à haute efficacité énergétique. Nous avons donc, d'une part, le scope 3 « essentiel » qui regroupe toutes les catégories du scope 3 à l'exception du scope 3 Usage et, d'autre part, le scope 3 Usage qui est « optionnel » au sens du GHG Protocol.

(2) Selon la méthode trans-sectorielle (version 5.1 mise à jour en avril 2023).

## 4.2.2 LEVIERS DE DÉCARBONATION

Le tableau ci-dessous décrit les leviers sur lesquels Michelin agit pour atteindre sa cible de décarbonation à 2030 (cibles SBTi).

		2019	2023	2024	2030
Scopes 1 & 2	Émissions Michelin ( <i>MtCO<sub>2</sub> scopes 1 &amp; 2</i> )	3,2	2,3	2,0	1,7
	Total des gains ( <i>MtCO<sub>2</sub></i> )		(0,9)	(1,2)	(1,5)
	Évolution vs 2019		- 28 %	- 37 %	- 47,2 %
Achats de matières premières	Émissions Michelin ( <i>MtCO<sub>2</sub> scope 3 : 85 % cat. 1</i> )	8,8	7,7	7,2	6,3
	Total des gains ( <i>MtCO<sub>2</sub></i> )		(1,1)	(1,6)	(2,5)
	Évolution vs 2019		- 13 %	- 18 %	- 27,5 %
Scope 3 Logistique	Émissions Michelin ( <i>MtCO<sub>2</sub> scope 3 : 29 % cat. 4 + 100 % cat. 9</i> )	1,4	1,0	1,0	0,98
	Total des gains ( <i>MtCO<sub>2</sub></i> )		(0,34)	(0,34)	(0,38)
	Évolution vs 2019		- 25 %	- 26 %	- 27,5 %
Amont de l'énergie	Émissions Michelin ( <i>MtCO<sub>2</sub> scope 3 cat. 3</i> )	0,57	0,47	0,43	0,42
	Total des gains ( <i>MtCO<sub>2</sub></i> )		(0,10)	(0,14)	(0,15)
	Évolution vs 2019		- 18 %	- 25 %	- 27,5 %

04

### 4.2.2.1 Scopes 1 & 2 : Sobriété et transition énergétique

Michelin poursuit sa stratégie de décarbonation dans le but de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 & 2 liées aux activités des sites détenus par le Groupe.

Cette stratégie est fondée sur la hiérarchie vertueuse des leviers, qui constitue un principe fondamental de la politique Environnementale du Groupe. Ce principe est applicable à tous les domaines environnementaux, y compris dans le cadre de la stratégie climat.



- Questionner le besoin (conception et dimensionnement)
- Instaurer la **culture « économie d'énergie »**



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



- Leviers Facteurs d'Émission**
- Utiliser des énergies renouvelables.

Il se décline concrètement en deux axes majeurs :

- consommer moins, afin de privilégier une logique de sobriété énergétique ;
- consommer mieux, afin de poursuivre les efforts en lien avec la transition énergétique.

Le premier axe s'appuie sur une démarche visant à optimiser l'efficacité énergétique des usines. Cela se traduit par un plan de sobriété reposant sur l'application de bonnes pratiques et sur la mise en place de solutions techniques comme le questionnement du besoin dès la phase de conception des projets, la mise sous contrôle des fuites de fluide ou la gestion des arrêts et redémarrages de production.

Le deuxième axe regroupe des leviers d'action de différentes natures :

- les leviers techniques, qui consistent à faire évoluer les infrastructures de fourniture d'énergie thermique vers des énergies moins carbonées. Cela consiste à remplacer les chaudières utilisant des énergies primaires d'origine fossile (charbon, gaz naturel) par des installations utilisant des énergies renouvelables, comme les chaudières à biomasse ou les chaudières électriques, alimentées en électricité d'origine renouvelable ;
- les leviers marchés, qui consistent à acheter des énergies moins carbonées. Le Groupe étudie toutes les solutions pérennes pour recourir à des énergies renouvelables, thermiques comme électriques.

À ces différents leviers s'ajoute un programme d'électrification du procédé de fabrication qui consiste notamment à remplacer les

presses de cuisson fonctionnant à base de vapeur d'eau – produite essentiellement par des chaudières à gaz – par des presses de cuisson électriques. Cela permet à la fois de réduire considérablement la consommation d'énergie nécessaire en

améliorant les rendements de cuisson (potentiel d'amélioration de 6 à 8 fois), tout en participant à la transition énergétique par le biais d'achat d'électricité certifiée d'origine renouvelable.

#### 4.2.2.2 **Scope 3 essentiel : Optimisation des plans d'action pour les achats de matières premières, des transports et de la phase amont de l'énergie**

Pour le scope 3, Michelin se concentre sur la réduction des émissions liées aux achats de matières premières, au transport et à la mise à disposition de l'énergie sur les sites.

##### **La réduction des émissions liées à l'achat de matières premières**

Le Groupe a mis en place une démarche volontariste et a identifié les catégories d'achats et les fournisseurs représentant les émissions de gaz à effet de serre les plus importantes. Les actions visent en priorité les fournisseurs de matières premières, car celles-ci représentent environ 85 % des émissions liées aux achats de produits et services du Groupe. Michelin s'engage avec ces fournisseurs pour les inciter à débiter, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES.

Le questionnaire CDP offre un système global de publication d'informations environnementales, afin d'évaluer les stratégies adoptées en matière de changement climatique. En 2018, Michelin a rejoint le *Supply Chain Program* du CDP et a demandé à ses principaux fournisseurs de matières premières de participer à cette initiative. Cet engagement pousse les fournisseurs de Michelin à quantifier et publier leurs émissions de gaz à effet de serre, et à développer des stratégies de réduction de leurs émissions. Cette campagne est reconduite annuellement depuis 2020.

Par ailleurs, le Groupe incite ses fournisseurs à se doter de cibles ambitieuses de réduction d'émissions (cibles dites « Science Based Target »). Enfin, dans le but d'affiner le calcul de ses émissions et d'engager encore plus ses fournisseurs de matières premières, le Groupe leur demande de fournir les données d'analyses de cycle de vie de produits achetés par le Groupe, ou à défaut les données d'empreinte carbone (tCO<sub>2</sub>eq/t) de ces produits. En 2024, la part d'émissions calculées avec des données provenant des fournisseurs est de 55 %.

Pour diminuer l'empreinte carbone de ses achats de matières premières, Michelin et ses fournisseurs agissent sur les axes suivants :

- augmenter la part de matériaux renouvelables ou recyclés ;
- augmenter la part des énergies bas-carbone dans la fabrication des matières premières ;
- établir des feuilles de route de décarbonation spécifiques à chaque fournisseur (efficacité énergétique, réduction des déchets, recyclage interne, optimisation des procédés) ;
- privilégier des approvisionnements venant de fournisseurs ou de produits bas-carbone ;
- développer des nouvelles technologies bas-carbone pour la production des matières premières.

En 2024, le CDP a reconnu la capacité du groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en lui décernant la reconnaissance **CDP Supplier Engagement Leader 2023**.

##### **La réduction des émissions liées aux opérations de transport de Michelin**

Le Groupe optimise ses moyens de transport en favorisant le multimodal et en réduisant le recours au transport aérien. Le périmètre concerne les opérations logistiques sous le contrôle direct de Michelin, et couvre le transport de matières premières jusqu'aux livraisons des produits finis.

La stratégie du Groupe s'articule autour de 3 axes :

- **Transporter moins, axe fondamental** qui consiste à améliorer l'efficacité de nos opérations logistiques. Il se traduit par une analyse permettant d'identifier le meilleur emplacement possible des stocks afin d'améliorer la disponibilité des produits tout en réduisant les transports. Le choix des lieux de production est aussi orienté pour favoriser la production locale, limitant le transfert des produits finis entre les zones productrices et consommatrices. Ainsi, entre 2023 et 2024 le tonnage des transports intercontinentaux des produits finis a diminué d'environ 11 % permettant un gain de CO<sub>2</sub> de l'ordre de 11 kt de CO<sub>2</sub> ;
- **Transporter mieux, axe opérationnel** qui consiste à améliorer l'efficacité de nos opérations logistiques. Il s'articule autour de plusieurs thématiques dont :
  - l'engagement auprès des partenaires transporteurs : Michelin est convaincu du bénéfice mutuel des partenariats avec les acteurs du transport sur le long terme. Ces partenariats leur permettent d'investir dans des solutions de décarbonation,
  - la promotion et le développement du multimodal : Michelin poursuit le développement du report modal. Ainsi pour 2024, en Amérique du Nord, c'est environ 24 % de l'activité intra-zone qui est opérée en train. En Europe, un nouveau corridor de report modal s'ouvre sur la fin d'année 2024 entre Luxembourg et Roumanie avec un objectif de gain de l'ordre de 1,5 kt de CO<sub>2</sub> par an ;
- **transporter différemment, axe innovation** qui consiste à mettre en place des solutions innovantes autour de deux axes principaux :
  - collaborer avec des organisations extérieures : Michelin continue à jouer un rôle moteur dans plusieurs organisations (France Supply Chain, Coalition Nouvelles Énergies, Movin'On, etc.). La participation proactive à ces travaux permet d'identifier des leviers activables et de poser des bases de collaboration sur des sujets innovants pour la décarbonation du transport,

- innover vers des technologies et des pratiques plus respectueuses de l'environnement. Par exemple, Michelin participe activement à des réflexions autour de la logistique du futur afin de promouvoir et déployer des technologies novatrices. En Europe, le premier tracteur électrique (44 t) a été sélectionné en Espagne sur la liaison entre les usines de Lasarte et Vitoria. En France, le déploiement de plusieurs véhicules électriques (porteurs 16 t et fourgonnettes 3,5 t) assurant la distribution finale est en cours depuis la fin de l'année 2024.

### La réduction des émissions liées à la mise à disposition de l'énergie sur les sites (amont de l'énergie)

De concert avec les leviers activés pour réduire les émissions de scopes 1 & 2, réduire la consommation d'énergie et recourir progressivement aux énergies renouvelables constituent les principaux leviers. L'hypothèse retenue est que la production et la livraison en amont des énergies issues de sources renouvelables sont moins émettrices de CO<sub>2</sub> que les combustibles d'origine fossile.

04

#### 4.2.2.3 Scope 3 lié à l'usage des produits

**Point de vigilance :** Il est difficile d'établir un lien direct entre la résistance au roulement d'un pneumatique et les émissions de CO<sub>2</sub> d'un véhicule. En effet, les émissions d'un véhicule dépendent de bien d'autres facteurs (poids et puissance des véhicules, type de motorisation, conditions d'usage : type de conduite, type de réseau routier, gonflage et usure des pneumatiques, etc.).

Les leviers dont le Groupe dispose se résument aux progrès que nous apportons à la baisse de la résistance au roulement des produits, sans parvenir à faire un lien direct avec la baisse des émissions.

Réduire la résistance au roulement des pneumatiques contribue à diminuer la consommation de carburant des véhicules et donc à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> résultant de la phase d'utilisation ainsi que les émissions de polluants locaux (NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub>...). Pour les véhicules électriques, une plus faible résistance au roulement du pneumatique augmente l'autonomie du véhicule. Depuis plus de 30 ans, Michelin a divisé de moitié la résistance au roulement de ses pneumatiques, sans aucun compromis sur les autres performances. D'ici 2030, le Groupe poursuivra le progrès, notamment par la pratique de l'éco-conception.

De nombreuses gammes de produits démontrent d'ores et déjà cet engagement intégré dans la stratégie et le modèle d'affaires du Groupe :

- Sur le segment des **pneumatiques Tourisme et Camionnette**, le progrès sur la résistance au roulement des produits mis sur le marché en 2023 s'appuie principalement sur deux gammes : MICHELIN e.Primacy et MICHELIN Pilot Sport EV, qui embarquent de nombreuses nouvelles technologies. Rouler avec des pneumatiques MICHELIN e.Primacy permet de réduire en moyenne la consommation de carburant du véhicule de 0,2 l / 100 km et ses émissions de

CO<sub>2</sub> de 5 g/km, ce qui en fin de vie représente 174 kg de CO<sub>2</sub> non émis. Pour les utilisateurs de véhicules électriques, cette efficacité énergétique record se traduit par 7 % d'autonomie en plus. Quant au MICHELIN Pilot Sport EV, il est le premier pneumatique typé sport conçu pour servir en particulier le marché des véhicules électriques, permettant d'améliorer de 10 % l'autonomie des véhicules électriques et de réduire significativement les émissions de CO<sub>2</sub>.

- Sur le segment des **pneumatiques Poids lourd**, les multiples avancées technologiques permettent non seulement d'économiser le carburant et donc les émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi d'exploiter, jusqu'au dernier millimètre d'usure légal, la matière utilisée grâce à une longévité remarquable <sup>(1)</sup>. Avec la mise sur le marché du MICHELIN X<sup>®</sup> Incity™ EV Z, MICHELIN soutient l'électrification des **bus urbains**, en améliorant la résistance au roulement et la capacité de charge. Afin de soutenir la transition écologique dans le transport routier, Michelin accompagne le déploiement des **futurs véhicules zéro émission (ZEV)** en nouant des partenariats avec ses clients constructeurs.
- Le développement des **services et solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules** est une contribution significative de Michelin à l'économie de la fonctionnalité qui fait partie des leviers de la transition vers une économie bas-carbone. Elle consiste à fournir, conjointement au produit, un service de suivi et de maintenance des pneumatiques afin d'optimiser leur performance (notamment sur le plan énergétique), ou bien un service seul qui fluidifie les opérations des flottes (par exemple en digitalisant l'inspection des pneumatiques) et contribue à une conduite plus efficace, plus sûre et plus respectueuse de l'environnement. La ligne business « Michelin Connected Solutions » est spécialisée dans la conception, le développement et la mise sur le marché de nouvelles solutions basées sur le traitement des données. Michelin aide ainsi les flottes à optimiser leur gestion, améliorer la sécurité et leur rentabilité, tout en réduisant leur empreinte carbone <sup>(2)</sup>.

(1) Les pneumatiques MICHELIN X<sup>®</sup> LINE™ ENERGY™ pour les transports longue distance, commercialisés en 2016, ont constitué la première gamme de pneumatiques ayant obtenu la note « A » en efficacité énergétique selon la réglementation européenne d'étiquetage, et ce, pour tous les essieux du véhicule, permettant ainsi d'avoir un convoi complet avec des pneumatiques de ce label. Depuis, Michelin a poursuivi ses efforts d'innovation en enrichissant ses gammes MICHELIN X<sup>®</sup> LINE™ ENERGY™ et MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI™ ENERGY™.

(2) MICHELIN Connected Fleet contribue à réduire les kilomètres à vide afin d'optimiser les opérations de la flotte et l'utilisation des véhicules. L'utilisation d'un tableau de bord CO<sub>2</sub> innovant améliore l'efficacité énergétique et l'empreinte carbone. Watèa by MICHELIN, une offre globale tout-en-un, propose des véhicules électriques, à batterie ou à pile à hydrogène, des solutions de recharge, une gamme de services et un accompagnement dans la durée qui favorise la transition énergétique tant sur le plan opérationnel que financier. En aidant les flottes de ses clients à passer plus tôt à des activités à faible émission de carbone, Michelin contribue de manière significative à atténuer l'impact de ses clients sur l'environnement. MICHELIN Consulting & Services propose des offres de pointe dans les domaines de la productivité et de la sécurité qui réduisent l'impact environnemental des opérateurs miniers.

### 4.2.3 MOYENS FINANCIERS AFFECTÉS

Si les cibles de réduction de l'empreinte carbone du groupe Michelin sont fixées en valeur absolue d'après l'ambition 1,5 °C (et donc indépendamment des volumes d'activité), les plans d'actions, eux, sont réajustés chaque année en fonction de la réalité des marchés. Les ressources indiquées ci-dessous permettent ainsi de sécuriser l'atteinte de ces cibles, de façon cohérente avec la stratégie d'entreprise.

Pour les scopes 1 et 2, le montant investi en 2024 sur le périmètre Groupe, pour le plan de décarbonation des sites de

fabrication est de 107 millions € d'investissements. Pour les 5 prochaines années, plus de 400 millions € d'investissements sont prévus.

Scope 3 usage : 119 millions € ont été investis en 2024 pour permettre l'introduction des technologies visant à améliorer la résistance au roulement des produits. Pour les 5 prochaines années, plus de 600 millions € d'investissements sont prévus.

### 4.2.4 GOUVERNANCE ET SUIVI DU PLAN DE TRANSITION

La stratégie climat de Michelin est supervisée par les Gérants avec le support du Comité Exécutif du Groupe. La Gouvernance Environnement, composée de membres du Comité Exécutif et de représentants de diverses directions, prend les décisions nécessaires pour atteindre les objectifs de décarbonation et gérer les risques liés au changement climatique. Les enjeux de

transition liés au changement climatique sont identifiés dans le processus de planification stratégique et les priorités sont ensuite déclinées dans les plans stratégiques des lignes business.

Une part de la rémunération variable des Gérants et de tous les employés du Groupe est liée à l'atteinte d'objectifs sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 & 2.

### 4.2.5 INCLUSION DU PLAN DE TRANSITION DANS LA STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

Acteur industriel mondial, Michelin a un impact significatif tout au long du cycle de vie de ses produits et services. L'analyse de matérialité a identifié comme principaux facteurs d'impact sur le changement climatique les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses opérations directes (scopes 1 & 2), à ses opérations de transport, aux opérations de ses fournisseurs, ainsi qu'à l'usage de ses produits (scope 3 usage).

Dans cette perspective, proposer des solutions efficaces sans compromis sur la sécurité est au cœur du positionnement historique, actuel et futur de Michelin. Cela se traduit par des offres de produits et services leaders sur leur segment en termes d'efficacité énergétique, de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de performances dans la durée. Dans le cadre de son plan stratégique, l'innovation du Groupe continue de nourrir la transition vers une mobilité bas-carbone des biens et des personnes et confirme son leadership dans les matériaux de haute technologie, notamment au travers :

- de la conception de produits à haute efficacité énergétique tout au long de leur cycle de vie, depuis leur fabrication

jusqu'à leur recyclage en fin de vie, en incluant la phase d'usage ;

- du développement de services et solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules réduisant la consommation de carburant et autres sources d'énergie ;
- de nouvelles solutions de mobilité grâce à l'innovation en écosystème, notamment avec le développement de la filière hydrogène.

Par ailleurs, les conséquences physiques du changement climatique sur ses activités ainsi que les éventuels impacts d'une mauvaise maîtrise de la transition environnementale sur le Groupe sont des facteurs de risque identifiés par le dispositif de gestion des risques. Enfin, les politiques, ambitions, leviers d'action et indicateurs mis en place pour atténuer ces risques sont intégrés dans le Plan de Transition et le Plan d'Adaptation, conformes aux recommandations de la TCFD.

## 4.2.6 RÉSILIENCE DE LA STRATÉGIE

Le Groupe a construit quatre scénarios climat-sociétaux d'évolution de son environnement d'affaires sous l'effet du changement climatique et des politiques susceptibles d'en résulter. Les scénarios sont décrits par :

- un narratif qualitatif composé d'éléments souhaitables et non souhaitables, complexes et paradoxaux couvrant les champs politique, technologique, socio-économique, juridique/réglementaire ainsi que les limites planétaires ;
- des indicateurs quantitatifs de l'« équation de Kaya »<sup>(1)</sup>, ainsi qu'une batterie d'indicateurs publics représentatifs de chaque scénario permettant d'en cerner les implications et d'évaluer leur matérialité dans le temps ;
- les scénarios prospectifs sont mis en correspondance avec les scénarios d'élévation de température du GIEC, du plus faible au plus élevé ;
- une cartographie mondiale montrant le scénario ou mix de scénarios jugés les plus probables par pays.

Depuis plusieurs années, les scénarios servent aux lignes business et directions opérationnelles du Groupe à des fins de réflexion stratégique et/ou d'innovation. En 2021, le Comité Exécutif Groupe a évalué la résilience de la stratégie du Groupe à travers les 4 scénarios, et les conclusions sont les suivantes :

- validation des éléments fondamentaux de la stratégie ;
- importance, quel que soit le scénario, de la connectivité et des partenariats externes ;
- caractère favorable des tendances observées sur les flottes de véhicules, la mobilité urbaine, la micromobilité et l'intermodalité ;
- effet à tiroir des dégradations environnementales ; à titre d'exemple, le changement climatique peut influencer sur la biodiversité, qui elle-même peut générer un risque sur la

culture de l'hévéa, ce qui peut avoir un impact sur l'approvisionnement en caoutchouc naturel de Michelin ;

- identification de plusieurs priorités d'innovation, y compris le développement d'offres de gestion des pneus en fin de vie et l'adaptation d'offres et d'opérations à des températures plus élevées ;
- intérêt à continuer à développer des solutions de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> pour contribuer aux objectifs de décarbonation des clients du Groupe et d'adapter les opérations dans la chaîne de valeur afin de mieux gérer des risques physiques et de transition ;
- intérêt de continuer l'analyse des scénarios climat et l'application d'inflexions à la planification stratégique sur 5 ans.

Le Comité Exécutif Groupe a décidé de renouveler l'évaluation de la stratégie du Groupe à travers ces scénarios a minima tous les 3 ans. Cette réévaluation a débuté en 2024 avec les directions de la Stratégie, du Développement Durable et de la Prospective du Groupe. Elle a permis de compléter les scénarios prospectifs par des « chocs » (sociaux, environnementaux, législatifs, relatifs à la raréfaction des ressources). Ces chocs permettent d'identifier pour chaque scénario les risques et les opportunités pour le Groupe, ainsi que des actions d'anticipation. Le Groupe travaille à cette réévaluation, qui prend comme hypothèses nouvelles les éléments suivants :

- la coexistence de quatre trajectoires CO<sub>2</sub> au cours des décennies dans les différents pays du monde ;
- un focus sur la décennie clé de 2024 à 2035 ;
- l'intégration d'autres enjeux environnementaux, au-delà du changement climatique (époussage des ressources, érosion de la biodiversité, effets des différentes formes de pollutions).

(1) Pour l'équation de Kaya, voir par exemple, [enseignementsup-recherche.gouv.fr](https://enseignementsup-recherche.gouv.fr) | Ressource pédagogique : 8. L'équation de Kaya.

## ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)		Description brève
 Chaîne de valeur amont	 Chaîne de valeur aval	 Opérations propres
		 Court terme
		 Moyen terme
		 Long terme
E1 - CHANGEMENT CLIMATIQUE		
Atténuation du changement climatique		
Renforcement des exigences en matière de performance énergétique des produits		Le renforcement des exigences s'exerce par le marché et via la réglementation.  Les pneumatiques représentent 15 à 30 % de la consommation de carburant des véhicules thermiques. Avec la mobilité électrique, l'attention devrait se porter sur certains produits ou pièces détachées plus difficiles à décarboner, comme les pneumatiques. Les équipementiers recherchent des pneus à faible résistance au roulement, tandis que les flottes privilégient des pneus durables et à kilométrage élevé. L'urbanisation et les nouvelles solutions de mobilité renforceront le rôle des flottes.  Les exigences réglementaires sur la performance énergétique (ex. de la résistance au roulement) ont tendance à se sévérer au niveau international sur le modèle de l'Union Européenne.
 	<b>Opportunité</b>	
Développement et expansion des véhicules électriques		Michelin est positionné comme un manufacturier leader sur des pneus performants, durables et économes en énergie, essentiels pour optimiser les caractéristiques des véhicules électriques. En 2027, il est estimé que 40 % des nouveaux véhicules seront électriques ( <i>International Transport Forum</i> ), triplant leur part de marché de 2022, offrant des opportunités pour le Groupe.
 	<b>Opportunité</b>	
Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (Scopes 1&2)		Michelin est un acteur mondial avec une forte empreinte industrielle. Des émissions de gaz à effet de serre sont générées par nos opérations en propre et l'énergie nécessaire pour nos sites. L'impact couvre les émissions de scopes 1 et 2.
  	<b>Impact négatif</b>	
Contribution au changement climatique par les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre et le changement d'affectation des sols, Scope 3		Le scope 3 se décompose en 2 grandes catégories : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ le scope 3 hors usage (« Essentiel » selon <i>GHG Protocol</i>), qui recouvre notamment l'achat de matières premières, la logistique et l'amont de l'énergie. Il est significativement plus important que le scope 1 et 2 ;</li> <li>■ le scope 3 usage (« Optionnel » selon <i>GHG Protocol</i>), qui correspond à la part de la consommation d'un véhicule, liée à la résistance au roulement du pneumatique (15 à 30 %). La contribution du scope 3 usage est critique, représentant plus de 90 % de l'empreinte carbone de Michelin (115 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en 2024). Michelin est leader en termes de performances liées à la résistance au roulement.</li> </ul>
  	<b>Impact négatif</b>	
Facilitateur de la réduction des consommations d'énergie en proposant des services d'optimisation de l'utilisation et de gestion des flottes de véhicules et accélérateur de la transition vers une mobilité « zéro émission »		Michelin est un acteur majeur de la mobilité durable. Au-delà de ses produits pneumatiques, le Groupe joue un rôle, notamment dans l'optimisation de la gestion des flottes et soutient la mobilité « zéro émission » y compris hydrogène. Le Groupe promeut une mobilité durable, notamment via différents forums et réseaux internationaux comme <i>Movin'On</i> et <i>Sum4All</i> (Banque mondiale).
 	<b>Impact positif</b>	

### Introduction

L'impact de l'entreprise sur le changement climatique commence par l'évaluation de son empreinte carbone, selon le *GHG Protocol*, ce que le Groupe fait depuis plusieurs dizaines d'années. L'évaluation des risques de transition est faite à partir des scénarios élaborés par le Département de la Prospective du groupe Michelin. La stratégie de l'entreprise y est évaluée à l'aune des scénarios d'élévation de température le plus faible et le plus fort.

Tenant compte des impacts et des opportunités identifiées par l'analyse de double matérialité, la stratégie climat du Groupe s'articule sur deux axes :

- un plan de transition composé d'un plan de décarbonation des activités directes et indirectes (scopes 1, 2 et 3) associé à un plan stratégique résilient favorisant une économie bas-carbone ;

- un plan d'adaptation aux impacts physiques du changement climatique, qui a fait l'objet d'une politique spécifique, applicable depuis mars 2024.

La stratégie climat du Groupe répond à trois principes, qui répondent aux impacts, risques et opportunités :

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

## 4.2.7 DES POLITIQUES RELATIVES À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

### 4.2.7.1 Politique Environnementale et Climat

L'engagement environnemental du Groupe s'est traduit en 2020 par l'élaboration et la publication de la politique Environnementale Michelin. Celle-ci vise à maîtriser les risques de pollution et à diminuer l'empreinte environnementale jusqu'à la neutralité d'impact. La politique a été spécifiquement déclinée en plusieurs volets afin de retranscrire les ambitions et

les lignes guides des différents domaines environnementaux, à commencer par la partie climat. La politique Environnementale du Groupe fait l'objet d'une déclinaison spécifique, permettant de définir les prescriptions nécessaires pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux activités de nos sites (émissions de scopes 1 et 2).

04

### 4.2.7.2 Plan de décarbonation

Le plan comprend les cibles 2030 et 2050, validées par SBTi en juin 2024 sur l'ensemble du périmètre. Conformément au cadre édicté par le *GHG Protocol*, l'inventaire des émissions de scopes 1, 2 et 3 est établi sur un périmètre global correspondant à celui de la consolidation financière du Groupe.

En cohérence avec le périmètre des cibles SBTi, le reporting inclut *a minima* 95 % des émissions du Groupe, sur la base d'un inventaire couvrant 100 % du périmètre des sociétés.

- Pour les émissions de scopes 1 & 2, la part des exclusions a été estimée à 2,4 % des émissions totales du Groupe<sup>(1)</sup>.
- Pour le scope 3 essentiel (hors usage), en 2024, la part des exclusions a été estimée à 2,5 % des émissions totales du Groupe<sup>(2)</sup>.

## 4.2.8 DES ACTIONS ET RESSOURCES SUR L'ATTÉNUATION AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

### 4.2.8.1 La résistance au roulement, élément clé de différenciation dans un contexte de renforcement des requis sur la performance énergétique des produits

L'usage du pneumatique sur un véhicule, qu'il soit thermique ou électrique, induit une dépense énergétique qui entraîne une consommation de carburant – par conséquent des émissions de gaz à effet de serre – ou une utilisation de la batterie. Les attentes des clients dans ce domaine se renforcent d'année en année

avec notamment des critères spécifiques dans les appels d'offres des clients OEM (*original equipment manufacturer*) ou des gestionnaires de flottes de véhicules. Le levier d'action principal pour y répondre est la réduction de la résistance au roulement des pneumatiques.

### 4.2.8.2 Le développement de l'offre de pneus pour véhicules électriques

Michelin soutient pleinement le développement des véhicules électriques, lesquels sont beaucoup plus exigeants sur le pneumatique, en raison notamment du poids du véhicule, du couple moteur et du caractère critique de l'autonomie de ces véhicules. Cette exigence accroît le rôle clé des pneumatiques dans la performance globale du véhicule, ce qui permet à Michelin de démontrer à nouveau son leadership technologique et sa parfaite maîtrise des usages. Cependant, toutes les gammes de pneumatiques Michelin sont adaptées aux véhicules électriques, la technologie Total Performance des pneumatiques MICHELIN permet en effet d'offrir aux consommateurs la

meilleure longévité et les meilleures performances sur tous types de véhicules. C'est le fruit de nombreuses années d'innovation, d'investissement et de collaboration avec tous les grands constructeurs mondiaux.

Pour saisir ces deux opportunités (*Renforcement des prescriptions clients sur la performance énergétique des produits* et *Développement de l'offre de pneus pour véhicules électriques*), Michelin utilise les mêmes leviers : des solutions pour améliorer l'efficacité énergétique des pneumatiques ainsi que leur longévité, que ce soit par la conception du produit ou la proposition de service pour en optimiser l'usage.

- (1) Les exclusions des scopes 1 et 2 regroupent les émissions liées : aux opérations de distribution de gros ou de détail autres que la société Euromaster, aux opérations de la compagnie de transport Michelin, aux opérations de la société CFF en cours d'acquisition, aux opérations de test sur des véhicules mobiles détenus par l'entreprise, aux autres GES de type CH<sub>4</sub> et N<sub>2</sub>O, aux sites exerçant une activité logistique, détenus par l'entreprise ou sur lesquels celle-ci exerce un contrôle opérationnel, à certains sites (considérés comme tertiaires, R&D) détenus par l'entreprise ou sur lesquels celle-ci exerce un contrôle opérationnel.
- (2) Les exclusions du scope 3 concernent les émissions liées aux filiales Allopneus, Masternaut, Ihle, Sascar, ainsi que toutes les filiales liées aux activités digitales.

#### 4.2.8.3 Une contribution clé au changement climatique au travers des émissions directes et indirectes de GES

Conformément aux lignes guides définies par Groupe, les leviers sont fondés sur deux axes majeurs : la sobriété énergétique et la transition énergétique :

- **Sobriété énergétique** : chaque site suit ses progrès de performance énergétique via un indicateur mesurant la consommation d'énergie par tonne de produit. La quantité de CO<sub>2</sub> générée est quant à elle consolidée et suivie spécifiquement, en valeur absolue, au plus haut niveau de l'entreprise.
- **La transition énergétique** nécessite également de consommer mieux, par le biais de leviers marchés. Cela se traduit par une démarche active de développement de projets et d'achat d'énergies renouvelables (thermiques et électriques) :
  - Depuis 2017, les sites du Groupe implantés dans l'Union européenne consomment de l'électricité d'origine renouvelable, principalement sous la forme d'achat d'électricité assortie de Garanties d'Origine telles que définies par la directive 2018/2001/CE, et dans une moindre mesure, sous la forme de Garanties d'Origine dégroupées.
  - Des achats d'électricité assortie de certificats d'origine ont débuté en 2021 au Brésil, en Serbie et en Chine, et en 2022 en Thaïlande. En 2024, le Groupe a poursuivi sa stratégie d'achat d'électricité d'origine renouvelable au Mexique, aux États-Unis et en Indonésie. Au total, ceci a représenté plus de 2 900 000 MWh pour lesquels des certificats d'origine ont été dûment annulés pour l'année 2024, soit plus de 61 % de l'électricité consommée.
  - Cette démarche d'approvisionnement durable concerne également l'énergie thermique, même si ce second volet est moins développé. L'offre des marchés en biogaz et en biomasse produits durablement ne progresse pas aussi rapidement que l'offre d'électricité garantie d'origine renouvelable.

En 2024, 70 sites, représentant plus de 84 % des émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 & 2, ont établi leur feuille de route zéro émission nette 2050. Ces feuilles de route combinent les leviers d'efficacité

et de transition énergétique les plus pertinents, permettant à chaque site de contribuer à l'atteinte des cibles du Groupe.

Les projets et initiatives sont pilotés par les référents techniques des sites industriels, assistés d'un réseau d'experts centraux qui assurent la coordination des sujets sur leur périmètre. Un plan de renforcement des compétences et des effectifs a été lancé en 2024 sur les domaines de l'eau et de l'énergie.

Au total, en 2024, plus de 350 projets et initiatives ont été réalisés, nécessitant 107 millions d'euros d'investissements. Les investissements nécessaires sur l'horizon stratégique de cinq ans sont estimés à plus de 400 millions d'euros. À titre d'exemple, en 2024 :

- sur le site de Golbey (France), deux pompes à chaleur ont été mises en service au premier trimestre. Ces nouvelles installations sont alimentées en électricité garantie d'origine renouvelable ;
- à Bad Kreuznach (Allemagne), une nouvelle installation photovoltaïque de 5 MWp, installée en toitures, a été mise en service pour alimenter le site ;
- depuis mi-2024, à Nyiregyhaza (Hongrie), l'énergie renouvelable représente 91 % de la consommation totale du site, grâce à la mise en œuvre d'un programme complet d'électrification des presses de cuisson, d'installation de pompes à chaleur pour assurer les besoins en chauffage et la mise en service de deux chaudières électriques pour produire la vapeur encore nécessaire au processus de fabrication.

Par ailleurs, une action de décarbonation majeure consiste à supprimer l'utilisation du charbon comme source d'énergie primaire à l'horizon 2030. La part du charbon dans la consommation d'énergie du Groupe est aujourd'hui limitée, représentant 621 000 MWh, soit environ 6 % de la consommation totale en 2024. Une feuille de route spécifique planifie la sortie du charbon sur les cinq sites encore concernés <sup>(1)</sup>. Le progrès est suivi et piloté par un indicateur interne indiquant la part de charbon résiduelle dans l'énergie thermique produite ou achetée.

#### 4.2.8.4 Leviers d'action scope 3 – La réduction des émissions liées à l'achat de matières premières et de composants

Voir le « Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique » ci-dessus (section 4.2 Changement climatique (E1)).

#### 4.2.8.5 Leviers d'action scope 3 – La réduction des émissions liées aux opérations de transport de Michelin

Voir le « Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique » ci-dessus (section 4.2 Changement climatique (E1)).

(1) Les sites concernés sont Pirot, Bassens, Louisville, Shenyang et Olsztyn. Ils consomment directement du charbon dans des installations propres, sauf le site de Shenyang pour lequel l'entreprise achète de la vapeur issue de charbon.

#### 4.2.8.6 Michelin comme vecteur d'accélération de solutions pour la transition vers la mobilité bas-carbone

Pionnier dans le domaine de la pile à hydrogène, Michelin travaille depuis plus de 20 ans à faire de l'hydrogène l'un des contributeurs de sa croissance future.

Symbio, que le Groupe a racheté avant d'en faire une coentreprise avec Forvia en 2019 et dans laquelle Stellantis a également investi, a pour ambition de produire des piles à hydrogène et d'accélérer le déploiement d'une mobilité propre, respectueuse de l'environnement et de la santé. En ligne avec ses objectifs, Symbio a inauguré en 2023 SymphonHy, sa première GigaFactory, ainsi que son centre d'excellence technologique et industrielle situés à Saint-Fons, en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Aussi, Watèa by Michelin, filiale du Groupe, dans laquelle Crédit Agricole Leasing & Factoring a également investi, a annoncé en

2023 une offre des véhicules à hydrogène, complémentaire à celle des véhicules électriques à batterie. Ce nouveau service permettra aux clients de Watèa de bénéficier des nombreux avantages offerts par la mobilité hydrogène. Pour favoriser le déploiement de la mobilité électrique hydrogène dans les territoires, Michelin est, depuis 2019, actionnaire de HYmpulsion, société publique-privée, avec la région Auvergne-Rhône-Alpes, ENGIE, le Crédit Agricole et la Banque des Territoires. L'objectif est d'initier le marché de la mobilité verte hydrogène en Auvergne-Rhône-Alpes à travers la construction et l'exploitation d'un réseau de 20 infrastructures de recharge hydrogène pour la mobilité légère et lourde.

04

### 4.2.9 INDICATEURS ET CIBLES

En ce qui concerne l'opportunité « Renforcement des prescriptions clients sur la performance énergétique des produits », l'objectif du Groupe est d'améliorer la résistance au roulement des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020. Fin 2024, le progrès sur cet objectif est de 4,3 %, en ligne avec l'ambition.

Concernant l'opportunité « Développement de l'offre de pneus pour véhicules électriques », le Groupe s'est fixé pour cible que tous les pneus soient conçus pour équiper indistinctement les véhicules thermiques ou électriques, ce qui est déjà le cas en 2024.

Concernant l'impact positif « Facilitateur de la réduction des consommations d'énergie en proposant des services

d'optimisation de l'utilisation et de gestion des flottes de véhicules et accélérateur de la transition vers une mobilité « zéro émission », à ce jour le Groupe n'a pas identifié de cible.

Quant à l'impact négatif « Contribution au changement climatique au travers des émissions directes et indirectes de GES (scope 1, 2 et 3) », depuis juin 2024, Michelin a de nouvelles cibles de réduction de ses émissions, plus ambitieuses que les précédentes. Comme mentionné dans le plan de transition, ces cibles sont validées par SBTi qui les a jugées compatibles avec un scénario de réchauffement climatique de « 1,5 °C ».

#### 4.2.9.1 Court-moyen terme (selon SBTi)

Pour les scopes 1 et 2, la cible est une réduction de 47,2 % en valeur absolue sur la période 2019-2030.

Afin de garantir l'atteinte de cette cible, le Groupe s'est fixé, dès 2019, les objectifs suivants à l'horizon 2030 :

- améliorer de 24 % l'efficacité énergétique des usines par rapport à 2019 (indicateur en MWh par tonne produite) ;
- supprimer le recours au charbon pour produire ou acheter de l'énergie thermique (indicateur : pourcentage de charbon dans notre énergie thermique).

Le pourcentage d'énergie renouvelable n'a pas été fixé comme une cible en soi, mais comme une projection de ce qui sera nécessaire pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en valeur absolue d'ici 2030.

Pour le scope 3 essentiel (hors usage), la cible est une réduction de 27,5 % en valeur absolue sur la période 2019-2030. Elle porte sur les catégories qui constituaient en 2019 plus de 70 % des émissions de scope 3 essentiel, à savoir les achats de matières premières, le transport amont et aval, et les phases amont de l'énergie.

#### 4.2.9.2 Long terme

Pour les scopes 1 et 2, et scope 3 essentiel (hors phase d'usage), la cible est une réduction de 90 % en valeur absolue sur la période 2019-2050. Elle porte sur l'ensemble du périmètre du

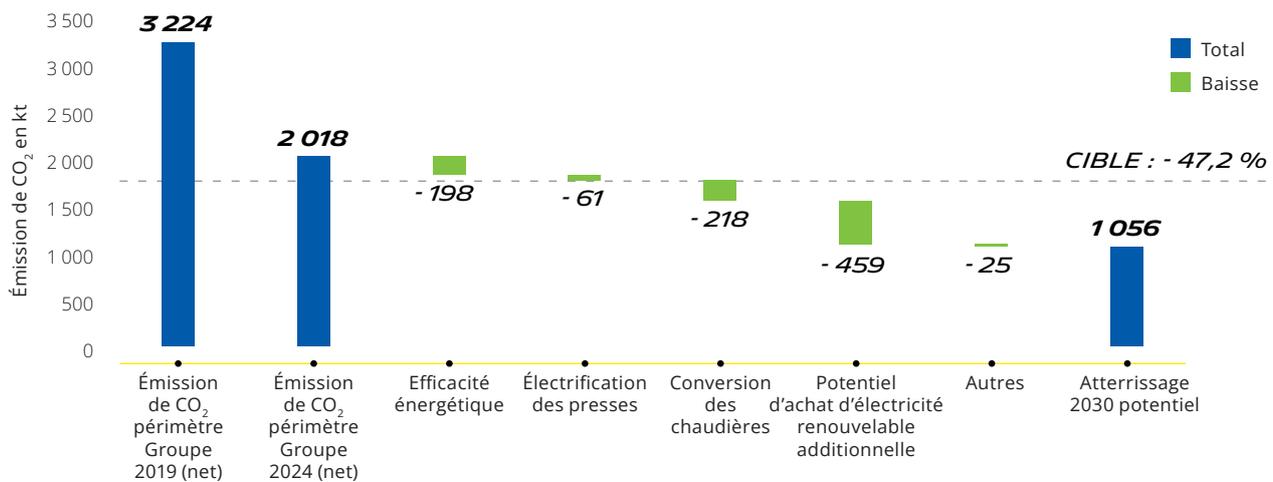
Groupe. L'ambition globale du Groupe est d'atteindre « Zéro Émission Nette » de CO<sub>2</sub> en 2050.

### 4.2.9.3 Cibles et contributions quantitatives par leviers sur la période 2019-2030 (scopes 1 & 2)

Le graphique suivant montre la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, en valeur absolue, entre 2019 et 2024 (soit 37 % de baisse). Il indique également la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> projetée sur la période 2025-2030<sup>(1)</sup>, selon les leviers établis dans la feuille de route de l'entreprise. La contribution quantitative de chaque levier est indiquée en kilotonnes.

En cohérence avec la cible SBTi, cette contribution cumulée atteindra a minima - 47,2 % en 2030. La feuille de route est revue périodiquement par le « Comité Domaine CO<sub>2</sub> scopes 1 & 2 », qui s'assure de la pertinence et de l'avancée des actions inscrites sous chacun des leviers<sup>(2)</sup>.

#### FEUILLE DE ROUTE SUR LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DE SCOPES 1 ET 2 - PÉRIODE 2019/2030



Le schéma représente la somme des leviers activables à isovolume de ventes (sur la période 2026-2030) et représente des projections d'atterrissage à date. Par ailleurs, l'achat d'énergie renouvelable reste une variable d'ajustement.

Les actions contribuant à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ont été regroupées en quatre leviers :

- la part « efficacité énergétique » fait référence aux leviers techniques résiduels et aux bonnes pratiques, en matière de sobriété, mises en place par les sites ;
- le levier « électrification des procédés » désigne les projets de conversion des presses de cuisson thermiques à électriques ;
- le levier « conversion des chaudières » correspond aux projets de transition énergétique vers l'utilisation d'énergies moins carbonées – ex : sortie du charbon ;
- le levier « achat d'énergie renouvelable » comprend le potentiel d'achat d'électricité renouvelable additionnelle dûment associée à des certificats d'origine. Ce potentiel dépendra de l'évolution du contexte géopolitique et de l'éventuelle révision des règles de comptabilité des émissions liées à l'électricité renouvelable.

L'ensemble des projets et initiatives prévues dans la feuille de route élaborée par l'entreprise devrait donc permettre d'atteindre l'engagement 2030.

### 4.2.9.4 Projection des leviers à l'horizon 2050

#### Émissions résiduelles

Les projections internes indiquent que l'énergie thermique représentera toujours une part non négligeable de la consommation totale d'énergie à l'horizon 2050, ce qui pourrait représenter un poste d'émission de CO<sub>2</sub> résiduel pour les scopes 1 et 2. Cela s'explique par la complexité liée à l'électrification de certains procédés, ainsi qu'aux incertitudes concernant l'approvisionnement de combustibles d'origine renouvelable durable, telles que la biomasse ou le biogaz.

L'ensemble des leviers qui devraient permettre d'atteindre la cible Zéro Émissions Nettes, ainsi que leur faisabilité technique sont

en cours d'identification. À titre d'exemple, le Groupe travaille sur des familles de projet basées sur des technologies matures mais non connues en interne (exemple : la géothermie), d'autres non matures en externe (exemple : pompes à chaleur haute température) et reste en veille sur d'autres technologies émergentes.

La stratégie climat se fait sans recours aux crédits carbone pour compenser des émissions de CO<sub>2</sub> générées par les activités directes ou indirectes du Groupe, conformément au standard SBTi. En référence à la hiérarchie vertueuse des leviers, les actions sont exclusivement orientées dans une logique de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.

(1) Les données indiquées dans ce graphique sont des valeurs nettes, dans un souci de cohérence avec les outils de pilotages internes. La différence entre les valeurs brutes et nettes correspond à l'énergie revendue par l'entreprise. Cette méthodologie est clairement énoncée dans un référentiel interne. La différence entre les deux valeurs est faible (< 0,5 % en 2024).

(2) La projection 2026-2030 est basée sur une hypothèse de production à iso-volume.

### Émissions bloquées

Le groupe Michelin possède un certain nombre d'actifs ayant une durée de vie pouvant dépasser plusieurs décennies, et dont l'usage peut générer des émissions de CO<sub>2</sub> (par exemple, une chaudière à gaz d'un site industriel, utilisée pour produire de l'énergie thermique). La possession de ces équipements ne compromet pas l'atteinte de nos cibles de décarbonation à 2030.

Au-delà de 2030, en s'appuyant sur le travail d'identification des nouvelles familles de technologies, le Groupe devrait être en mesure de faire évoluer ce parc d'actifs pour atteindre ses cibles 2050 (la stratégie de transition énergétique vers la sortie du charbon d'ici 2030 illustre la capacité du Groupe à anticiper ces transformations).

## 4.2.9.5 Consommation d'énergie et mix énergétique

### Méthodologie

L'énergie consommée par les sites du Groupe se répartit en 3 catégories principales : (i) combustibles consommés pour la génération de vapeur, d'eau chaude ou d'électricité, (ii) vapeur ou eau chaude achetée à des fournisseurs d'énergie, (iii) électricité.

Les données élémentaires liées aux consommations d'énergie sont mesurées par les sites, selon un référentiel interne, via un système de centralisation informatique. Elles sont consolidées et ventilées à la maille du Groupe par un système automatisé.

Un processus de revue périodique est mis en place à différents niveaux du Groupe pour assurer la cohérence de la remontée des données.

Consommation d'énergie et mix énergétique	2023	2024
Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits du charbon (E1-5-38a)	680 258 MWh	620 827 MWh
Consommation de combustibles provenant du pétrole brut et des produits pétroliers (E1-5-38b)	66 904 MWh	44 211 MWh
Consommation de combustibles provenant du gaz naturel (E1-5-38c)	3 893 250 MWh	3 452 706 MWh
Consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles (E1-5-38d)	- MWh	- MWh
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur ou de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (E1-5-38e)	2 793 997 MWh	2 444 544 MWh
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DE SOURCES FOSSILES (E1-5-37A)</b>	<b>7 434 409 MWh</b>	<b>6 562 287 MWh</b>
<i>Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	68 %	63 %
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DE SOURCE NUCLÉAIRE (E1-5-37B)</b>	<b>470 505 MWh</b>	<b>358 356 MWh</b>
<i>Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	4 %	3 %
Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables (E1-5-37c (i))	134 282 MWh	305 375 MWh
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (E1-5-37c (ii))	2 945 711 MWh	3 181 865 MWh
Énergie renouvelable produite et consommée sur le site (E1-5-37c (iii))	- MWh	- MWh
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE PROVENANT DE SOURCES RENOUVELABLES (E1-5-37C)</b>	<b>3 079 993 MWh</b>	<b>3 487 241 MWh</b>
<i>Part de la consommation provenant de sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	28 %	34 %
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE LIÉE AUX OPÉRATIONS PROPRES (E1-5-37)</b>	<b>10 984 907 MWh</b>	<b>10 407 884 MWh</b>
<b>Intensité énergétique basée sur le chiffre d'affaires (E1-5-40)</b>	<b>388 MWh/M€</b>	<b>383 MWh/M€</b>
<b>Intensité énergétique des activités dans des secteurs à fort impact climatique basée sur le chiffre d'affaires<sup>(1)</sup> (E1-5-40)</b>	<b>388 MWh/M€</b>	<b>383 MWh/M€</b>

(1) Toutes les activités industrielles du Groupe ont un code NACE dans les sections A à H. Les activités industrielles ont majoritairement le code NACE C22.1.1 (Fabrication et rechapage de pneumatiques).

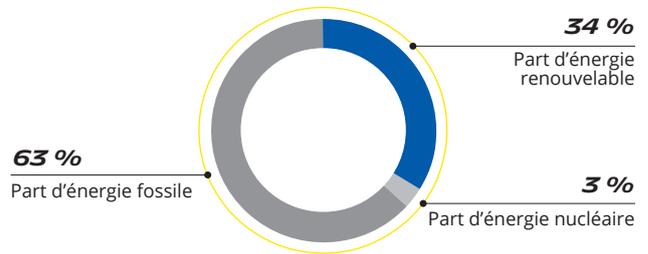
Les données indiquées dans ce tableau sont des valeurs brutes.

Réduire la consommation énergétique des sites constitue le premier levier de sobriété, cité dans la hiérarchie vertueuse des leviers. Entre 2023 et 2024, on observe une réduction de - 5,3 % de la consommation d'énergie en valeur absolue<sup>(1)</sup>.

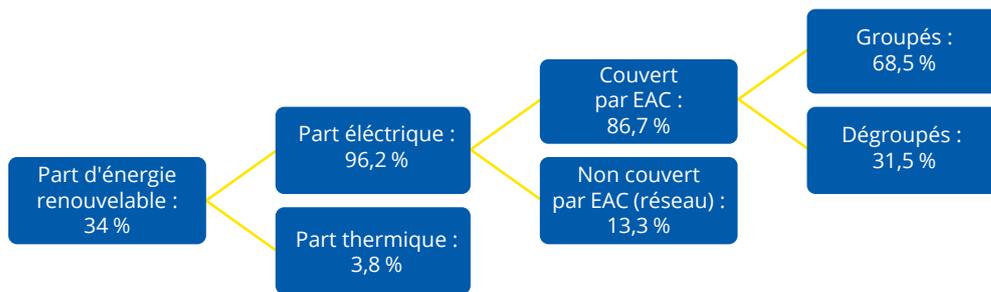
Cependant, la baisse de la production en 2024 a impacté significativement la performance énergétique des sites industriels. Cela se traduit par une dégradation de + 0,35 % du ratio mesurant l'efficacité énergétique, sur la même période. Malgré les efforts continus réalisés par les sites en matière de bonnes pratiques (ex. : mise sous contrôle des fuites de fluide ou application des consignes de température par saison), le résultat n'est pas à la cible de réduction attendue, fixée à - 3 % par an.

La performance est majoritairement impactée par les consommations fixes, liées à la volatilité des volumes de production, entraînant des fermetures et redémarrages inattendus de certains sites. La maîtrise de ces arrêts de production représente un réel défi.

### RÉPARTITION DU MIX ÉNERGÉTIQUE 2024



Le tableau résumant la répartition du mix énergétique indique une progression continue de la part d'énergie issue de sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie. En 2024, l'énergie renouvelable représente plus d'un tiers du mix énergétique total consommé par l'entreprise (34 % contre 28 % en 2023). En voici le schéma de répartition :



L'électricité représente la majeure partie de l'énergie renouvelable consommée (plus de 95 % en 2024).

Conformément à la méthodologie basée sur le marché, l'électricité achetée n'est considérée « d'origine renouvelable » et non émettrice de CO<sub>2</sub> que si chaque MWh est associé à un certificat d'attribut énergétique (EAC), groupé ou dégroupé<sup>(2)</sup>, attestant d'une source de production renouvelable. Cela représente plus de 85 % de l'électricité renouvelable consommée, soit 61 % de la consommation d'électricité totale. La part d'énergie thermique renouvelable dans la consommation d'énergie renouvelable passe, quant à elle, de 1,7 % en 2023 à 3,8 % en 2024.

La part d'énergie fossile (63 %) correspond aux combustibles fossiles consommés pour produire de l'énergie thermique sur les

sites, ainsi qu'aux combustibles fossiles utilisés pour la production de l'électricité achetée sur le réseau. Cette part tend à diminuer avec les projets de conversion de chaufferies vers des énergies moins carbonées, réalisés, en cours et planifiés à l'horizon 2030 sur les sites industriels, ainsi qu'à la stratégie d'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable. Concernant le charbon, on observe une baisse de la consommation du charbon dans nos installations propres de 9,6 % entre 2023 et 2024. Celle-ci est principalement liée à une diminution significative de la consommation de charbon sur le site de Bassens.

La part d'énergie nucléaire est uniquement liée à la part nucléaire du mix énergétique issu de la production d'électricité achetée sur le réseau. Elle est également vouée à diminuer avec la stratégie d'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable.

- (1) À périmètre constant : les données n'incluent pas la consommation énergétique des sociétés Euromaster et RLU, uniquement intégrées dans l'atterrissage CO<sub>2</sub> en 2024, conformément au périmètre SBTi.
- (2) Le terme groupé désigne l'acte d'achat du MWh d'énergie et de l'EAC associé auprès d'un même fournisseur. 69% des achats d'électricité renouvelables ont été associés à des EAC groupés, sous forme de Garantie d'Origine (GO) ou International Renewable Energy Certificats (I-REC). Le terme dégroupé désigne l'achat d'électricité physique auprès d'un premier fournisseur, complété d'achats d'EAC auprès d'un second. Cela représente 31 % des EAC, sous forme de GO, I-REC et green electricity certificates (GEC).

#### 4.2.9.6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

##### Méthodologie scopes 1 & 2

Conformément aux règles édictées par le *GHG Protocol*, le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> se base sur les données élémentaires d'énergie (cf. ESRS E1 Exigence de publication E1-5) et sur les facteurs d'émissions reconnus. L'opération est effectuée automatiquement, par un système informatisé, en multipliant l'énergie consommée par le facteur d'émission associé.

Les émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 & 2 pilotées par Michelin sont présentées, par défaut, selon la méthode basée sur le marché. Ce levier marché traduit le progrès de réduction des émissions

de CO<sub>2</sub> lié à la stratégie de l'entreprise, dans le cadre de son engagement pour la transition énergétique (levier « Renouveler » de la politique Environnementale).

En 2024, le périmètre inclut les émissions des sites industriels et R&D Michelin historiques, ainsi que les sociétés Camso, Fenner et Multistrada, déjà intégrées en 2023. À cela s'ajoute la réincorporation des sites industriels de Lehigh, l'inclusion du site industriel de RLU, ainsi que l'inclusion d'Euromaster (qui, jusqu'en 2023, n'était pas inclus dans le périmètre cible SBTi de 95 % de couverture).

04

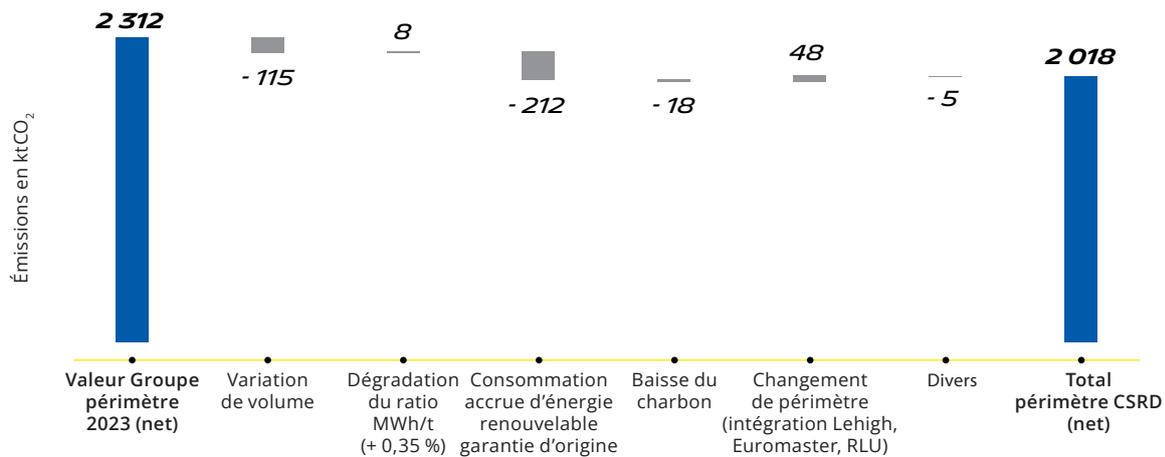
	Données rétrospectives				Jalons et années cibles		
	Année de référence 2019 (tCO <sub>2</sub> e)	2023 (tCO <sub>2</sub> e)	2024 (tCO <sub>2</sub> e)	Évolution 2024/2023 (%)	2030 vs 2019	Cible annuelle en % sur la période 2019-2030	2050 vs 2019
<b>Émissions totales de GES</b>							
<b>ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 1</b>							
Émissions brutes de GES (gaz à effet de serre) du scope 1 (E1-6-48a et E1-6-50a)	1 725 839	1 049 930	956 909	- 8,9 %			
Émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (E1-6-48b)	808 242	445 211	343 448				
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (E1-6-48b)	46,8 %	42,6 %	35,9 %				
<b>ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 2</b>							
Émissions brutes de GES du scope 2 (basé sur la localisation) (E1-6-49a et E1-6-50a)	2 044 611	2 035 084	1 972 949	- 3,1 %			
Émissions brutes de GES du scope 2 (basé sur le marché) (E1-6-49b et E1-6-50a)	1 713 199	1 271 594	1 069 582	- 15,9 %			
<b>ÉMISSIONS DE GES DES SCOPES 1 + 2</b>							
Émissions brutes de GES des scopes 1 + 2 (basé sur la localisation)	3 770 450	3 085 014	2 929 858	- 5,0 %			
Émissions brutes de GES des scopes 1 + 2 (basé sur le marché)	3 439 038	2 321 524	2 026 491	- 12,7 %	- 47,2 %	4,2 %	- 90 %
<b>ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 3 ESSENTIEL + OPTIONNEL (E1-6-51)</b>							
Émissions de GES brutes du scope 3 essentiel	14 933 938	13 536 955	12 652 988	- 6,5 %			- 90 %
Émissions de GES brutes du scope 3 optionnel			115 000 000				
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES BASÉ SUR LA LOCALISATION (SCOPES 1 + 2+ 3 ESSENTIEL) (E1-6-52A)</b>							
	<b>18 704 388</b>	<b>16 621 969</b>	<b>15 582 846</b>	<b>- 6,3 %</b>			
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES BASÉ SUR LE MARCHÉ (SCOPES 1 + 2+ 3 ESSENTIEL) (E1-6-52B)</b>							
	<b>18 372 976</b>	<b>15 858 479</b>	<b>14 679 479</b>	<b>- 7,4 %</b>			

	2023	2024	Évolution 2024/2023 (%)
<b>Intensité des GES basée sur le chiffre d'affaires</b>			
Intensité des GES (basée sur la localisation) (E1-6-53)	586 tCO <sub>2</sub> e/M€	573 tCO <sub>2</sub> e/M€	- 2,3 %
Intensité des GES (basée sur le marché) (E1-6-53)	560 tCO <sub>2</sub> e/M€	540 tCO <sub>2</sub> e/M€	- 3,5 %

En 2024, les émissions de CO<sub>2</sub> biogènes résultant de la combustion de biomasse pour la production d'énergie thermique représentent environ 21 400 tonnes sur le périmètre de scope 1 et environ 41 200 tonnes sur le périmètre de scope 2 <sup>(1)</sup>. Le Groupe n'a pas connaissance d'émissions de CO<sub>2</sub> biogène liées à son scope 3.

En 2024, les émissions brutes de CO<sub>2</sub> fossile des sites industriels du Groupe, sont en baisse de 12,7 % par rapport à 2023. Ces progrès reposent sur la démarche de sobriété décrite au paragraphe 2 ci-dessus, et sur les achats additionnels d'électricité garantie d'origine renouvelable décrits au paragraphe 3.3 ci-dessus.

**CONTRIBUTION DES DIFFÉRENTS LEVIERS AU PROGRÈS RÉALISÉ ENTRE 2023 ET 2024 <sup>(2)</sup>**

 Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> entre 2023 et 2024


(1) Ces émissions de CO<sub>2</sub> biogènes sont comptabilisées séparément des émissions de CO<sub>2</sub> fossiles, conformément aux règles de comptabilité en vigueur. Dans le calcul scope 2, ne sont pas comptabilisées les émissions biogènes liées à l'achat d'électricité issue de biomasse garantie par des certificats d'origine « non-spécifique ». Un plan d'action est en cours pour ne plus consommer ce type d'électricité, qui n'est pas aligné avec les orientations du Groupe pour l'achat d'électricité d'origine renouvelable.

(2) En cohérence avec les outils internes utilisés pour le pilotage, les données indiquées dans ce graphique sont des valeurs nettes. La baisse par rapport à 2023 est de 12,7 %.

ÉMISSIONS SCOPE 3

Émissions de GES scope 3 par catégories	Données rétrospectives				Jalons et années cibles		
	Année de référence 2019 (tCO <sub>2</sub> e)	2023 (tCO <sub>2</sub> e)	2024 (tCO <sub>2</sub> e)	Évolution 2024/ 2023 (%)	2030 vs 2019	Cible annuelle en % sur	
						la période 2019-2030	2050 vs 2019
<b>ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DU SCOPE 3 ESSENTIEL PAR CATÉGORIES</b>							
Catégorie 1 : Biens et services achetés (E1-6-51)	10 507 887	9 474 812	9 015 849	- 4,8 %			
Catégorie 2 : Biens d'équipement (E1-6-51)	564 142	569 102	549 634	- 3,4 %			
Catégorie 3 : Activités liées au carburant et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou le scope 2) (E1-6-51)	574 953	466 416	426 756	- 8,5 %			
Catégorie 4 : Transport et distribution en amont (E1-6-51)	1 291 871	1 189 177	874 072	- 26,5 %			
Catégorie 5 : Déchets générés par les activités (E1-6-51)	61 708	118 672	108 140	- 8,9 %			
Catégorie 6 : Déplacements professionnels (E1-6-51)	43 327	30 570	38 656	26,5 %			- 90 %
Catégorie 7 : Déplacements des employés (E1-6-51)	213 483	224 134	223 512	- 0,3 %			
Catégorie 8 : Actifs loués en amont (E1-6-51)	40 238	41 237	40 257	- 2,4 %			
Catégorie 9 : Transport et distribution en aval (E1-6-51)	981 722	737 473	720 445	- 2,3 %			
Catégorie 12 : Traitement en fin de vie des produits vendus (E1-6-51)	270 820	247 043	239 797	- 2,9 %			
Catégorie 14 : Franchises (E1-6-51)	233 588	250 584	260 746	4,1 %			
Catégorie 15 : Investissements (E1-6-51)	150 199	187 735	155 124	- 17,4 %			
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS SCOPE 3 ESSENTIEL</b>	<b>14 933 938</b>	<b>13 536 955</b>	<b>12 652 988</b>	<b>- 6,5 %</b>			
Émissions de CO <sub>2</sub> sur le périmètre de la cible SBTi 2030 <sup>(1)</sup>	10 766 859	9 201 524	8 659 577	- 5,9 %	- 27,5 %	- 2,5 %	
<b>ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DU SCOPE 3 OPTIONNEL</b>							
Catégorie 10 : Transformation des produits vendus (E1-6-51)					Non applicable pour Michelin		
Catégorie 11 : Utilisation des produits vendus (E1-6-51)					115 000 000		
Catégorie 13 : Actifs loués en aval (E1-6-51)					Non applicable pour Michelin		

(1) Périmètre de la cible SBTi 2030 : matières premières soit 85 % de la catégorie 1, activités liées à l'énergie soit 100 % de la catégorie 3, transport opéré par Michelin soit 29 % de la catégorie 4 + 100 % de la catégorie 9. Ces pourcentages sont établis sur l'année de référence 2019.

### Méthodologie scope 3 et évaluation de la performance

Conformément aux règles édictées par le *GHG Protocol*, le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> se fait, pour chaque catégorie, en couvrant les émissions suivantes :

	Description du périmètre	Explications des principales variations 2024 vs 2023
<b>Catégorie 1</b>	La catégorie 1 comprend tous les achats de produits et services, les matières premières constituant la part principale (85 % en 2019). La cible SBTi 2030 concerne uniquement les matières premières, soit 85 % de cette catégorie. Les données d'achats sont prises dans les bases de données internes, les facteurs d'émissions sont fournis par les fournisseurs ou, par défaut, dans des bases de données externes reconnues.	La variation vient principalement de la baisse des émissions des matières premières, du fait de la baisse des volumes et de la meilleure connaissance des facteurs d'émission des fournisseurs. Les émissions liées à l'achat de matières premières sont ainsi passées de 8,8 MtCO <sub>2</sub> en 2019 (année de référence) à 7,7 Mt CO <sub>2</sub> en 2023, et à 7,2 Mt CO <sub>2</sub> en 2024, soit - 18 % depuis 2019. Cette baisse est donc en ligne avec la cible SBTi.
<b>Catégorie 2</b>	La catégorie 2 comprend tous les achats d'équipements (CapEx). Les données d'achats sont prises dans les bases de données internes, les facteurs d'émissions sont pris dans des bases de données externes reconnues.	Peu de variations d'une année sur l'autre, cette catégorie étant liée au montant des CapEx du Groupe.
<b>Catégorie 3</b>	La catégorie 3 comprend les émissions liées à la mise à disposition de toutes les énergies sur site dans le Groupe (amont de l'énergie). Les émissions sont considérées donc dans cette catégorie suivant la définition « cradle to gate ». La cible SBTi 2030 concerne 100 % de cette catégorie.	La variation vient de la baisse de la consommation d'énergie, à laquelle s'ajoute l'augmentation des énergies renouvelables, de moindre empreinte carbone. Les émissions liées à la mise à disposition de l'énergie sont ainsi passées de 0,57 MtCO <sub>2</sub> en 2019 (année de référence) à 0,46 MtCO <sub>2</sub> en 2023, et à 0,43 MtCO <sub>2</sub> en 2024, soit - 26 % depuis 2019. Cette baisse est donc bien en ligne avec la cible SBTi de - 2,5 % par an (ou - 12,5 % de 2019 à 2024).
<b>Catégorie 4</b>	La catégorie 4 comprend toutes les émissions dues au transport des matières premières et semi-finis. Une partie (71 % en 2019) est opérée par les fournisseurs de matières premières. L'autre partie (29 % en 2019) est opérée par Michelin (caoutchouc naturel, semi-finis). La cible SBTi 2030 concerne uniquement le transport opéré par Michelin, soit 29 % de cette catégorie.	La variation entre 2023 et 2024 vient d'une meilleure estimation des émissions de transport opérées par nos fournisseurs de matière première (moins de volume transporté, baisse de l'empreinte carbone des moyens de transport, meilleure estimation du transport intercontinental). Les émissions liées au transport amont opéré par Michelin sont ainsi passées de 0,40 MtCO <sub>2</sub> en 2019 (année de référence) à 0,30 MtCO <sub>2</sub> en 2023, et à 0,30 MtCO <sub>2</sub> en 2024, soit - 25 % depuis 2019. Cette baisse est donc bien en ligne avec la cible SBTi de - 2,5 % par an (ou - 12,5 % de 2019 à 2024).
<b>Catégorie 5</b>	La catégorie 5 comprend tous les déchets des activités industrielles, comptabilisés suivant la méthodologie « cut-off » du <i>GHG Protocol</i> (la comptabilité carbone s'arrête avant les procédés de valorisation des déchets).	Peu de variations entre 2023 et 2024.
<b>Catégorie 6</b>	La catégorie 6 comprend les émissions dues aux déplacements professionnels, à savoir les émissions de CO <sub>2</sub> dues aux billets d'avions, train et voitures de location. Les émissions dues aux chambres d'hôtels ne sont pas comptabilisées par manque de données.	La variation vient de la hausse des déplacements en avion entre 2023 et 2024.
<b>Catégorie 7</b>	La catégorie 7 comprend les émissions des trajets domicile-travail estimées pour chacun des employés, avec des facteurs d'émission par pays.	La variation vient de la baisse des effectifs du Groupe
<b>Catégorie 8</b>	La catégorie 8 comprend les émissions des voitures de leasing, locations immobilières, matériel informatique et matériel de manutention.	Peu de variations entre 2023 et 2024.
<b>Catégorie 9</b>	La catégorie 9 comprend les émissions de logistique sur l'aval des usines, sans les émissions dues au magasinage (déjà comptées dans les scopes 1 et 2). La cible SBTi 2030 concerne 100 % de cette catégorie.	La variation vient principalement de la baisse des volumes de ventes. Les émissions liées au transport aval sont ainsi passées de 0,98 MtCO <sub>2</sub> en 2019 (année de référence) à 0,74 MtCO <sub>2</sub> en 2023, et à 0,72 MtCO <sub>2</sub> en 2024, soit - 27 % depuis 2019. Cette baisse est donc bien en ligne avec la cible SBTi de - 2,5 % par an (ou - 12,5 % de 2019 à 2024).
<b>Catégorie 11</b>	Voir paragraphe ci-dessous : Focus sur le scope 3 usage	L'évolution de 130 MtCO <sub>2</sub> à 115 MtCO <sub>2</sub> vient d'un changement de méthodologie de calcul, plus précis, et non pas d'un progrès sur les émissions, difficile à évaluer.

Description du périmètre	Explications des principales variations 2024 vs 2023
<b>Catégorie 12</b> La catégorie 12 comprend les émissions dues à la collecte des pneus en fin de vie, avec la méthodologie « cut-off ». En suivant cette méthodologie, le Groupe comptabilise les émissions des quelques pneus mis en décharge sans valorisation ni matière, ni énergie.	La variation vient de la baisse des volumes vendus.
<b>Catégorie 14</b> La catégorie 14 comprend les émissions des points de vente (pneus et maintenance véhicule) sous franchise, estimées d'après la mesure sur un échantillon de points de vente Euromaster.	La variation vient de la hausse du nombre de points de vente sous franchise.
<b>Catégorie 15</b> La catégorie 15 comprend les émissions des sociétés mises en équivalence. Pour ces sociétés, le Groupe considère les émissions dues à leur consommation d'énergie, ainsi que les émissions dues à la culture d'hévéa pour le caoutchouc naturel (Changement d'usage des sols non comptabilisé, conformément à SBTi).	La variation vient principalement d'une baisse du chiffre d'affaires de sociétés de distribution.

Les catégories 10 et 13 ne sont pas pertinentes dans le cas de Michelin.

Conformément au standard *GHG Protocol*, qui fait référence pour la comptabilité carbone des entreprises, les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'usage des pneus sont optionnelles dans la comptabilité. Cela est dû au fait que l'impact des pneus est indirect dans la consommation de carburant du véhicule. Nous avons donc, d'une part, le scope 3 « essentiel » qui regroupe toutes les catégories du scope 3 à l'exception du scope 3 usage et, d'autre part, le scope 3 usage qui est « optionnel » au sens du *GHG Protocol*.

### Focus sur le scope 3 usage

La catégorie 11 du scope 3 est particulièrement difficile à estimer, du fait de scénarios d'usage des véhicules (et donc des pneus) extrêmement variés et de données d'usage réel peu disponibles. Néanmoins, Michelin a progressé en 2024, non seulement dans l'estimation des émissions liées à l'usage de chaque type de pneumatiques, mais également en élargissant le périmètre des produits pris en compte.

#### Périmètre

Sont comptabilisées les émissions liées à l'usage des pneus Tourisme et Camionnettes et Poids lourds, ainsi que les émissions liées à l'usage des pneus de spécialité (Mining, Avion, Hors la route), et les émissions d'usage des pneus d'autres manufacturiers que le Groupe distribue via Euromaster.

#### Méthodologie de calcul

Les émissions d'usage de chaque gamme de pneu sont évaluées en prenant en compte :

- les données d'usage des analyses de cycle de vie ;
- des hypothèses de kilométrage moyen les plus crédibles d'après les données d'usage (prise en compte des pratiques de rechange prématuré, possibilité de revente des pneumatiques sur le marché de l'occasion) ;
- des hypothèses sur la motorisation des véhicules (part du thermique et de l'électrique).

Conformément au *GHG Protocol*, et contrairement aux pratiques d'analyse de cycle de vie, les résultats de cette catégorie « usage » sont présentés en TTW (*tank to wheel*) et non pas en WTW (*well to wheel*). Cela signifie que les émissions de CO<sub>2</sub> dues aux phases amont de l'énergie des véhicules ne sont pas comptabilisées.

*Remarque* : Concernant la méthodologie de calcul des émissions de CO<sub>2</sub> scope 3 usage (catégorie 11), il n'y a pas de standard partagé par l'ensemble des manufacturiers de pneus.

Seule la JATMA (Japan Automobile Tyre Manufacturers Association Inc.) publie une méthodologie que peu de manufacturiers utilisent. Si cette méthodologie est intéressante du point de vue de la méthode de calcul, le paramétrage proposé ne semble pas refléter les conditions réelles d'usage (par exemple, le paramétrage de la durée de vie kilométrique est beaucoup plus faible que la durée de vie que Michelin peut constater lors de ses mesures).

En conséquence, par souci de vraisemblance, Michelin utilise pour 2024 des paramètres basés sur ses propres statistiques d'usage.

Si Michelin utilisait la méthodologie de la JATMA, les émissions de CO<sub>2</sub> du scope 3 usage seraient inférieures d'environ 30 % à 40 % à cette présente déclaration.

#### Résultat

L'évolution de 130 MtCO<sub>2</sub> <sup>(1)</sup> en 2023 à 115 MtCO<sub>2</sub> en 2024 ne vient pas d'un progrès sur les émissions (difficiles à évaluer).

Cette évolution s'explique par :

- un élargissement du périmètre aux pneus de spécialité ;
- un changement de méthodologie de calcul, plus précis.

L'application de cette nouvelle méthodologie permettra de suivre les progrès lors des prochaines publications.

(1) Valeur indiquée dans le Document d'enregistrement universel 2023.

#### 4.2.9.7 Quotas CO<sub>2</sub>

Le Comité de Gestion des Quotas de CO<sub>2</sub> du Groupe, créé en 2005, surveille les évolutions réglementaires relatives aux marchés et taxes carbone dans tous les pays où le Groupe est implanté industriellement. Son rôle est de définir les principes et les règles du Groupe en matière de gestion des quotas de CO<sub>2</sub>, d'assurer leur mise en œuvre et de mener les études prospectives nécessaires.

##### Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone

Les ambitions du Groupe sont compatibles avec la trajectoire *Net-Zero Emissions* (ZEN) en 2050, qui se fait sans recours aux crédits carbone pour compenser des émissions de CO<sub>2</sub> générées par les activités directes ou indirectes du Groupe, conformément aux normes SBTi. De ce fait, les crédits carbonés générés par les projets des fonds dans lesquels le Groupe a investi ne sont pas déduits de l'empreinte carbone du Groupe.

##### Tarifification interne du carbone

Depuis 2016, le Groupe applique un prix interne directeur du CO<sub>2</sub>, afin d'intégrer cette dimension dans ses décisions d'investissements. Cela vise à orienter les investissements vers des solutions bas-carbone et anticiper la mise en place d'un prix mondial du carbone.

Ce prix interne directeur du carbone est applicable à tous les projets d'investissements du Groupe susceptibles d'impacter significativement, positivement ou négativement, ses émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 et 2.

Il intervient dans deux outils d'aide à la décision :

- un outil d'évaluation de la rentabilité financière des investissements, applicable à l'ensemble des entités du Groupe : le prix interne permet de simuler l'impact qu'aurait une monétisation des échanges de CO<sub>2</sub> liés à un investissement sur sa valeur financière ;
- un outil de consolidation des projets à forts enjeux énergétiques (isolation de presse de cuisson, modernisation des éclairages, etc.). Cet outil est applicable à tous les projets industriels du périmètre historique du pneumatique, qui représente, en 2024, 97 % des émissions de scopes 1 et 2 du Groupe.

Le prix interne du carbone est également utilisé sur le périmètre logistique (scope 3) comme référence d'évaluation de solutions décarbonées.

Il est défini en tenant compte :

- de l'évolution du prix marché des quotas en Europe et des projections à 5 et 10 ans ;
- d'une analyse de sensibilité au prix interne directeur du CO<sub>2</sub> des ROI des projets d'énergie et des projets logistiques ;
- d'un benchmark externe des prix pratiqués par d'autres entreprises<sup>(1)</sup>.

Il est fixé par les Gérants sur proposition de la Gouvernance Environnement et revu périodiquement : fixé à 50 € la tonne en 2016, puis 100 € en 2021, il a été rehaussé à 200 € la tonne à partir de 2023.

(1) Réponses au questionnaire CDP (Carbon Disclosure Project).

## ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

### Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève



### E1 – CHANGEMENT CLIMATIQUE

#### Adaptation au changement climatique

Impacts des risques climatiques physiques sur les activités commerciales, les actifs, les travailleurs, les matières premières, les retards et les coûts de la logistique

Michelin a des activités dans le monde entier qui pourraient être affectées par la fréquence accrue des aléas climatiques tels que les tempêtes, des inondations, des sécheresses et d'autres risques. La diversité des approvisionnements et l'interdépendance entre les nombreux facteurs nécessaires à la production de ses produits (infrastructures, énergie, disponibilité du personnel, moyens de transport, etc.) donne un caractère systémique aux conséquences du changement climatique.



Risque

04

### Introduction

Les effets du changement climatique sont déjà visibles et ils devraient s'aggraver à moyen terme (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat – IPCC). La manière dont Michelin aborde les effets du changement climatique est détaillée dans le chapitre 3 de ce DEU sur la gestion des risques. Ces risques concernent les éléments suivants des opérations et de la chaîne de valeur du Groupe :

#### ■ les activités commerciales, les actifs et les salariés du Groupe :

Michelin a des activités dans le monde entier, qui pourraient être considérablement affectées par une fréquence ou une intensité accrue des vagues de chaleur, tempêtes et ouragans, inondations, sécheresses et autres risques naturels exacerbés par le changement climatique. Ne pas s'adapter à ces conditions pourrait entraîner des interruptions d'activité, des dommages matériels et des risques pour la santé et la sécurité des personnes ;

#### ■ les matières premières :

- le changement climatique pourrait augmenter le coût de l'extraction et de la production des matières premières et avoir un impact sur leur disponibilité,
- les infrastructures de production pourraient être endommagées, ce qui entraînerait une augmentation des coûts. Les événements météorologiques extrêmes pourraient également entraîner des pénuries de matières premières et une hausse de leurs prix ;

#### ■ le caoutchouc naturel :

le changement climatique a un fort impact sur quatre paramètres climatiques clés pour la production de caoutchouc naturel : la température moyenne, les précipitations cumulées, le nombre de mois secs et le nombre de mois froids.

- une étude commandée par Michelin (*Cartographie des impacts du changement climatique sur le caoutchouc naturel – 2022 – Par FOREST AI & CIRAD*) identifie un effet potentiel

majeur et global du réchauffement climatique sur la production de caoutchouc naturel, notamment sur la période 2050-2100, susceptible de diminuer le potentiel de rendement de l'ensemble des zones actuelles de 5 à 20 % dans le scénario d'émission de gaz à effet de serre « SSP2 » (« *Middle of the Road* » *Shared Socioeconomic Pathways*) du GIEC, et davantage dans les zones plus sèches,

- le changement climatique est susceptible d'augmenter la durée de la période d'immaturité en affectant la croissance immature, car les saisons sèches devraient être plus longues et/ou plus intenses,
  - les sécheresses extrêmes/les vagues de chaleur/le déficit hydrique ainsi que les fortes pluies et les inondations accrues par le changement climatique seront associés à une augmentation de la mortalité par hévéa ou à une baisse des rendements. En Thaïlande, en 2024, par exemple, de fortes pluies ont causé des pertes de récoltes,
  - les changements dans les conditions climatiques pourraient également avoir des impacts sur l'endroit où des ravageurs et des maladies spécifiques peuvent se propager et affecter les zones de production ;
- #### ■ les délais et les coûts de logistique :
- les conditions météorologiques extrêmes (canicules) et la perturbation du cycle de l'eau (stress hydrique) peuvent endommager les infrastructures de transport et perturber les chaînes d'approvisionnement, entraînant des retards de livraison et une augmentation des coûts logistiques, avec un impact potentiel sur le chiffre d'affaires de Michelin,
  - de plus, la chaîne de valeur de Michelin présente de nombreux intrants interdépendants nécessaires à la fabrication et à la distribution de ses produits (infrastructures, énergie, disponibilité de la main-d'œuvre, systèmes de transport, etc.) qui augmentent la gravité du risque ainsi que la présence de points de défaillance uniques.

## 4.2.10 UNE ÉTUDE DE L'EXPOSITION DU GROUPE AUX RISQUES PHYSIQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Une étude des risques climatiques physiques futurs susceptibles d'affecter les personnes et les biens comprend 2 étapes : 1 : analyse de leur exposition aux aléas climatiques projetés, puis 2 : analyse de leur vulnérabilité à ces aléas. L'exposition est liée à la localisation géographique des personnes et des biens. La vulnérabilité traduit leur propension à être défavorablement affectés par les aléas climatiques futurs, et dans quelle proportion.

Michelin a analysé l'exposition au climat actuel et aux conditions climatiques futures de 2030 et 2050 de 721 sites Michelin ou d'intérêt pour Michelin, incluant des sites de distribution, et de 227 sites de fournisseurs clés de matières premières. Les principaux facteurs de sélection des sites Michelin sont la présence du personnel et la criticité pour la continuité de l'activité. Le principal facteur de sélection des sites des

fournisseurs de matières premières est l'importance de la continuité des activités. Les évaluations sont basées sur les modèles désagrégés SPP2-4.5 (réchauffement mondial moyen estimé en 2100 : 2,7 °C) et SSP5-8.5 (réchauffement mondial moyen estimé en 2100 : 4,4 °C) du GIEC. Les aléas climatiques considérés concernent notamment la chaleur (sèche et humide), le stress hydrique/sécheresse, les inondations, les vents forts et les glissements de terrain. Les niveaux d'exposition des sites à ces aléas climatiques et leur évolution sont cohérents avec les changements climatiques prévus par zone géographique.

Sur la base des résultats (en cours d'analyse détaillée), les principaux aléas climatiques auxquels sont exposés les sites du Groupe et de ses fournisseurs sont la chaleur, les inondations, le stress hydrique et les vents forts et très forts (tornades, typhons, ouragans, cyclones).

## 4.2.11 LA FORMALISATION EN 2024 D'UNE POLITIQUE D'ADAPTATION AUX RISQUES CLIMATIQUES PHYSIQUES

La « politique d'adaptation aux risques climatiques physiques » du Groupe <sup>(1)</sup> s'inscrit dans le cadre de la politique RSE du Groupe. Elle traduit les meilleurs efforts du Groupe pour « gérer l'inévitable », en améliorant la résilience de sa chaîne de valeur au regard des risques physiques.

Cette politique s'applique à toutes les sociétés du Groupe et couvre l'ensemble de sa chaîne de valeur. Elle tient compte de la nature systémique, sociétale et multidimensionnelle des

conséquences des risques climatiques. Ces caractéristiques conduisent le Groupe, partout où il l'estime nécessaire, à influencer ou à collaborer avec des parties prenantes externes à sa chaîne de valeur. Les actions d'influence visent à mettre en mouvement les parties prenantes externes sur la voie de l'adaptation. Les actions collaboratives permettent au Groupe de contribuer aux mesures d'adaptation déjà initiées par des parties prenantes externes.

## 4.2.12 DES ACTIONS ET RESSOURCES DÉDIÉES AVEC UNE FEUILLE DE ROUTE STRUCTURÉE D'ICI À 2030

L'ambition du Groupe est d'évaluer l'exposition de l'ensemble des sites du Groupe, ainsi que d'autres sites clés de la chaîne de valeur, à partir de 2025. Une feuille de route sera définie en 2025, dans laquelle seront identifiés les sites Michelin nécessitant une analyse de vulnérabilité à horizon 2030. Les indicateurs associés, qui restent à définir, feront l'objet d'un suivi par la Gouvernance Environnementale du Groupe.

Les actions **menées en 2024** sont les suivantes :

- étude de l'exposition aux conditions climatiques futures de 2030 et 2050 de 721 sites Michelin ou d'intérêt pour Michelin et de 227 sites de fournisseurs clés de matières premières selon les critères explicités précédemment ;
- analyse de la vulnérabilité macro de 6 premiers sites Michelin aux aléas climatiques : niveaux projetés de risques et

d'impacts en 2030 et 2050 et identification des éventuelles mesures d'adaptation nécessaires. L'objectif de ces six premières études est également d'élaborer une méthode d'analyse quantitative de cette vulnérabilité qui sera ultérieurement utilisée sur ses autres sites qui le requièrent ;

- déploiement de modules de sensibilisation et de formation au changement climatique et à l'adaptation au changement climatique.

Les risques liés à l'approvisionnement en caoutchouc naturel sont couverts par un plan d'actions qui a été poursuivi en 2024 et se poursuivra au-delà avec les actions suivantes : diversification des sources d'approvisionnement, programmes de sélection et d'amélioration variétale, et promotion des pratiques agricoles les plus résilientes.

(1) Voir le site du groupe Michelin, <https://www.michelin.com/en/sustainability/company/planet/climate-action>.

Les actions **prévues à partir de 2025**, qui permettront d'enclencher des études de vulnérabilité pour les sites du Groupe qui le nécessitent et d'élaborer un plan d'action pour les fournisseurs, sont les suivantes :

- étude d'exposition aux conditions climatiques futures de 2030 et 2050 des sites Michelin non encore analysés, des sites Euromaster, des sites clients clés, des infrastructures de transport clés, des sites clés de valorisation des produits en fin de vie ;
- finalisation de la méthode d'analyse de la vulnérabilité climatique des sites Michelin et d'identification des éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- développement et expérimentation d'un outil SI interne basé sur la méthode susmentionnée pour permettre aux sites Michelin d'effectuer leurs évaluations de vulnérabilité et d'identifier les éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- priorisation des études de vulnérabilité à réaliser sur les sites Michelin au cours des 3 prochaines années ;

- définition et mise en œuvre d'un plan d'action pour engager les principaux fournisseurs de matières premières pour leurs propres sites dans la voie de l'adaptation, à l'horizon 2030.

**À horizon 2030**, les sites Michelin nécessitant une analyse de vulnérabilité suite aux analyses d'exposition, auront réalisé cette analyse avec le niveau de profondeur adéquat et identifié les éventuelles mesures d'adaptation locales pertinentes. Par suite, la prise en compte progressive dans les plans d'investissements et des charges opérationnelles sera opérée pour répondre aux actions d'adaptation nécessaires retenues.

**D'ici à 2050**, en fonction de l'exposition des sites aux aléas climatiques sur ces horizons, le Groupe a pour objectif de financer et de mettre en œuvre les mesures d'adaptation nécessaires sur ses sites, et d'influencer ou de collaborer si nécessaire avec des parties prenantes externes afin qu'elles mettent en œuvre des mesures d'adaptation. L'ensemble de ces actions clés contribue à la mise en œuvre opérationnelle de la politique d'Adaptation de Michelin.

04

## 4.2.13 DES INDICATEURS ET CIBLES EN CONSTRUCTION

Les objectifs de suivi de la mise en œuvre de la politique d'Adaptation du Groupe sont attendus en 2025. Le plan d'adaptation une fois construit sera intégré dans le processus stratégique du Groupe et s'affinera année après année. Les indicateurs pour le suivi et la mise en œuvre de celui-ci seront définis avec des cibles annuelles et pluriannuelles, dont les points de repère de 2030 et 2050. La démarche de gestion du risque

viendra apporter la garantie de respect de l'engagement, et veillera à la réalisation des études et construction du plan d'adaptation. À ce titre, l'audit interne par la suite apportera une évaluation sur la mise en œuvre.

Les indicateurs connexes à définir seront suivis par la Gouvernance Environnementale.

## 4.2.14 EFFETS FINANCIERS ATTENDUS : VERS UNE PREMIÈRE ESTIMATION DU COÛT DES MESURES D'ADAPTATION

Comme décrit ci-dessus, il est prévu de réaliser à horizon 2030 une évaluation de vulnérabilité sur les sites Michelin qui le nécessitent, avec identification des éventuelles mesures d'adaptation locales pertinentes. Ces études de vulnérabilité permettront d'estimer les effets financiers anticipés des risques physiques matériels, avec des critères de déclenchement d'action

pour nourrir la construction des projets sur les sites qui seront à instruire, en cohérence avec les politiques de sécurité des biens et des personnes déjà existantes. Le Groupe étudie les éventuels effets financiers et disposera, progressivement à partir de 2025, sur la base des études réalisées sur les sites pilotes, d'une première estimation du coût des mesures d'adaptation.

## 4.3 POLLUTION (E2)

### TROIS QUESTIONS À CYRIL DUPUCH, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT MATÉRIAUX

« L'impact santé, sécurité et environnement de nos produits et de nos opérations :  
une priorité absolue pour Michelin intégrée dans tous nos processus. »

#### Que représente l'enjeu de la pollution pour Michelin ? En particulier, comment le Groupe se positionne sur la problématique d'émissions de particules d'usure lors de la phase d'usage des pneumatiques ?

En termes d'analyse de cycle de vie de nos produits, il apparaît que le troisième impact le plus important est lié à l'émission de particules d'usure du pneu « TRWP » (*Tire and Road Wear Particles*) durant son usage. Il s'agit donc d'un enjeu majeur sur le plan environnemental, même si les TRWP présentent des caractéristiques très différentes des microplastiques. Conscient de cet impact, nous agissons à plusieurs niveaux pour réduire les émissions de particules d'usure. Notre expertise unique dans les matériaux nous permet de progresser toujours plus dans la maîtrise du phénomène d'abrasion grâce au développement de nouveaux matériaux et en limitant l'utilisation de matière dès l'étape de conception de nos produits. En mars 2022, une publication de l'ADAC (Association automobile allemande) nous a d'ailleurs reconnus comme le leader incontesté de la performance abrasion sur 143 pneus testés (tests de pneus été, hiver et *all season*<sup>(1)</sup>).

Il y a encore beaucoup à apprendre et à faire sur le sujet des TRWP. Nous poursuivons donc nos propres recherches pour réduire encore l'abrasion, mais nous voulons aussi engager l'ensemble de notre industrie pour accélérer sur ce sujet. Pour cela, nous travaillons avec des partenaires et d'autres acteurs du marché, comme l'illustre la création, fin 2023, de BioDLab, un laboratoire commun avec le CNRS, qui vise à mieux comprendre les mécanismes de dégradation des TRWP dans l'environnement.

Au sein de l'ETRMA (European Tyre & Rubber Manufacturers Association), nous avons fortement contribué à la définition d'une méthode de mesure des particules standardisée. Nous agissons également auprès des instances de régulation et soutenons les réglementations qui appliqueront des limites d'abrasion aux pneumatiques.

#### Par ailleurs, Michelin utilise des substances chimiques dans ses produits. Quelles actions le Groupe conduit, en particulier sur les substances dites « préoccupantes » et « extrêmement préoccupantes » ?

Depuis 20 ans, nous avons créé un Observatoire de l'environnement qui nous permet de surveiller l'évolution de la connaissance scientifique et d'analyser l'ensemble des informations externes sur chacune de ces substances. Sans attendre les évolutions réglementaires qui encadrent l'utilisation de ces substances, nous engageons des programmes de recherche dès les premiers signaux scientifiques. Ils permettent de développer des solutions alternatives, tout en garantissant le maintien des performances de nos produits.

Ce sont souvent des programmes longs, car il faut s'assurer que la substitution d'un composant ne va pas altérer la performance de nos produits, notamment sur le plan de la sécurité. Aussi, il y a plus de 20 ans, nous avons lancé un programme de recherche pour remplacer le résorcinol et le formol contenu dans les colles textiles. Aujourd'hui, nous utilisons de nouvelles colles, sans substance à risque, dans nos propres produits. Cette innovation a eu de plus un impact très large, car elle a été adoptée par nos fournisseurs de produits textiles et son utilisation se développe au-delà du secteur du pneumatique, grâce à ResiCare<sup>(2)</sup>, qui a en charge sa commercialisation.

#### Enfin, l'un des impacts de Michelin concernant la pollution atmosphérique est lié à l'émission de composés organiques volatils (COV) ; que fait le Groupe en ce domaine ?

Nous nous sommes fixé l'ambition d'atteindre le zéro solvant organique volatil introduit dans la fabrication de pneumatiques d'ici 2050 avec un objectif intermédiaire de réduire de 50 % la consommation de COV rapportée à la production, d'ici 2030 par rapport à 2019.

Afin d'atteindre cet objectif ambitieux, nous investissons plusieurs champs de recherche simultanément : pour supprimer le caractère volatil ou organique des solvants, pour développer des solutions alternatives aux solvants ou pour optimiser le procédé de fabrication. En complément des innovations technologiques, Michelin met également un accent fort sur le changement culturel et l'adoption des bonnes pratiques dans ses sites de production, favorisant une réduction significative et rapide de l'utilisation des COV (25 % de réduction ces trois dernières années).

(1) Voir ADAC, 2021. Tyre wear particles in the environment. Allgemeiner Deutscher Automobil-Club, Tyre abrasion : wear and burden on the environment/31940 RMU, actualisé 03/2022.

(2) ResiCare est une entité du Groupe qui développe et commercialise une gamme de résines haute performance dédiée aux industriels.

**Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève**



**E2 - POLLUTION**

**Pollution de l'eau, du sol et de l'air, pollution sonore**

Exigences croissantes limitant les impacts de la pollution de l'eau, du sol et de l'air liés aux microplastiques (particules d'usure des pneus et des routes) et aux substances (p. ex. 6PPD)	L'augmentation des exigences réglementaires en matière de pollution pourrait entraîner des seuils d'abrasion plus stricts pour les pneus et des réglementations sur les particules (TRWP) et les substances (6PPD), ainsi que des impacts liés aux services de Michelin.
<b>Risque</b>	Dans la mesure où les pneus Michelin sont reconnus pour leur performance en abrasion supérieure à celle de leurs concurrents premium, cela pourrait représenter une opportunité pour Michelin.
Pollution de l'eau, du sol et de l'air liée à l'utilisation des pneus (TRWP)	Le frottement entre les pneus et la route génère des particules d'usure (TRWP), influencées par divers facteurs. Depuis 2010, certaines études montrent leur présence dans l'environnement et leurs impacts potentiels. Toutefois, la connaissance scientifique du sujet en termes de connaissance des impacts et du comportement des TRWP, doit progresser. Michelin et l'industrie via le <i>Tire Industry Project</i> (TIP) ont une approche proactive sur les particules d'usure.
<b>Impact négatif</b>	
Pollution de l'eau, des sols et de l'air liée aux activités en amont	La pollution dans la chaîne de valeur est liée principalement à la fabrication des matières premières, notamment biosourcées. Compte tenu de son poids, la filière caoutchouc naturel peut générer de la pollution, en particulier dans les sols (pesticides et engrais).
<b>Impact négatif</b>	
Pollution de l'eau et de l'air due à des opérations directes, y compris liées à des substances extrêmement préoccupantes et aux COV	La pollution de l'eau et de l'air peut inclure, pour les activités intérieures et extérieures exercées au sein du Groupe : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ rejet d'eaux usées en raison de ses propres activités de fabrication ;</li> <li>■ substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes ;</li> <li>■ pollution de l'air, y compris les émissions de composés organiques volatils (COV), à l'intérieur et à l'extérieur, lors des processus de fabrication de produits en caoutchouc et de mélange et de pneus.</li> </ul>
<b>Impact négatif</b>	
Pollution résultant des traitements des pneus en fin de vie	Les pneus usés peuvent être collectés et traités de différentes manières, avec une hiérarchisation dans la valorisation de ces produits en fin de vie, ce qui pourrait entraîner divers impacts environnementaux de différentes natures. La recherche montre que ces impacts pourraient comprendre l'appauvrissement de la couche d'ozone, l'acidification, l'épuisement des ressources abiotiques, la formation d'ozone photochimique, la charge environnementale due à l'utilisation de matériaux.
<b>Impact négatif</b>	

**Introduction**

Comme tout acteur industriel, le groupe Michelin est extrêmement attentif au sujet de la pollution, notamment dans ses opérations et activités de production. Pour lutter contre la pollution, le cœur de l'approche du Groupe est de travailler sur la réduction des polluants à la source, avec un processus de priorisation des substances les plus à risques, dans une logique de substitution lorsque cela est techniquement et économiquement possible. Les risques liés à une éventuelle pollution des sols, de l'eau ou de l'air sont mis sous contrôle à travers le Système de Management Environnemental du Groupe.

Par ailleurs, il est essentiel de souligner que Michelin fabrique des produits de sécurité, exposés à de nombreuses agressions externes (température, sol, ozone, soleil...); ainsi, le Groupe utilise des substances qui visent à garantir une sécurité absolue dans l'usage de ses produits par ses clients.

Enfin, Michelin porte une attention particulière aux risques de pollution liés à l'usage de ses produits, en phase avec les réglementations et les attentes croissantes de la société. C'est le cas notamment des particules d'usure ou *tire and road wear particules* (TRWP), le sujet le plus matériel pour l'industrie du pneumatique sur le volet pollution. L'adhérence du pneu sur la route est une garantie vitale de la sécurité des conducteurs, mais la conséquence de cette adhérence est la génération de particules d'usure issues de la friction entre le pneu et le revêtement routier. C'est ce qu'on appelle le phénomène d'abrasion. Le Groupe, leader en termes de performance dans ce domaine, est pleinement engagé dans la réduction de cette abrasion, en s'appuyant notamment sur sa maîtrise des matériaux et en encourageant des évolutions réglementaires plus exigeantes en la matière.

### 4.3.1 L'IDENTIFICATION DES ENJEUX MAJEURS EN TERMES DE POLLUTION

Dans le domaine de la pollution, l'identification des enjeux a été réalisée avec l'outil d'analyse du cycle de vie ou ACV (voir section 4.1.5.1 Synthèse des principales politiques du présent document), et non au travers d'une analyse LEAP (*locate, evaluate, assess and prepare*). Les niveaux d'impacts, risques et opportunités sont les suivants :

- **la phase d'usage** est la plus impactante, en partie à cause des particules d'usure (TRWP) :
  - de nombreux facteurs influencent la génération de ces particules : la conception des pneus et des véhicules, le revêtement et la sinuosité des routes, le comportement de conduite ou les conditions météorologiques. Depuis 2010, les résultats des études examinant ces particules ont fourni des preuves de leur présence dans l'environnement et une première évaluation de leur impact. Des projets sont également en cours pour tester l'efficacité de mesures d'atténuation des impacts potentiels. Un état de la connaissance de la profession est consolidé dans le Livre blanc produit par le *Tire Industry Project* (TIP<sup>(1)</sup>),
  - l'augmentation des exigences réglementaires en matière d'émissions de particules d'usure pourrait entraîner une augmentation des OpEx voire des CapEx liée à la conception produits, au développement de nouveaux produits. Ce peut être à la fois un risque mais aussi une opportunité pour un Groupe leader comme Michelin ;

- **les matières premières** sont la deuxième phase la plus impactante. L'impact principal est lié à l'écotoxicité des matières premières biosourcées, en raison de l'utilisation de produits phytosanitaires, principalement les fertilisants et des pesticides. Aujourd'hui, la matière première biosourcée la plus utilisée dans le Groupe est le caoutchouc naturel ;
- **le cas du traitement des pneus en fin de vie** (ELT) n'est pas traité dans cette ACV, mais considéré dans le cadre du volet ELT de la politique Environnementale<sup>(2)</sup>. Néanmoins, le Groupe a conscience du risque de pollution, notamment des sols, par exemple lié à la lixiviation des pneus usagés mis en décharge ;
- **la phase de fabrication** a un impact plus limité. Cependant, une analyse préliminaire indique un risque d'émission au-delà du seuil mentionné pour certaines substances<sup>(3)</sup>. Il sera traité ici des rejets dans l'eau ou dans l'air induits par les activités industrielles du Groupe, ainsi que l'utilisation des substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes dans certaines formulations de pneumatique. Les contributions des substances préoccupantes sont insuffisamment prises en compte dans les outils actuels de l'ACV. Néanmoins, elles sont tout de même considérées comme matérielles dans la mesure où certaines sont utilisées dans les formulations et/ou générées dans les opérations du Groupe.

### 4.3.2 CADRE GÉNÉRAL EN MATIÈRE DE POLLUTION

Les impacts, risques et opportunités sont intimement liés les uns aux autres et sont considérés de manière systémique dans la stratégie de lutte contre la pollution. Ils sont ainsi couverts par la politique Environnementale du Groupe, qui identifie et évalue les risques de pollution ; certains font l'objet d'une politique spécifique ou d'un programme dédié.

La mise en œuvre de la politique de Gestion des risques chimiques permet à la fois d'identifier et d'évaluer les substances les plus à risques. Elle priorise la substitution lorsque cela est techniquement possible et s'accompagne de restriction d'utilisation de substances et d'un processus de validation HSE des nouvelles matières premières.

En priorisant la réduction des sources de pollutions chimiques dès la conception, l'approche de Michelin permet de minimiser les pollutions industrielles liées à ses opérations propres, ainsi que les pollutions diffuses liées à l'usage de ses produits.

Le volet de la politique Environnementale concernant les sites industriels traite de l'atténuation des impacts par la maîtrise des risques de pollution chronique ou accidentelle, notamment grâce à la mise en place d'un système de management de

l'environnement compatible avec la norme ISO 14001. Sur la pollution, la politique précise la démarche suivante :

- identifier les risques pour l'environnement ;
- maîtriser le risque à un niveau tolérable, par la réduction à la source ou, à défaut, le traitement des pollutions (prévention et protection, en marche normale et dégradée) ;
- respecter les réglementations.

Dans cette politique, une attention particulière est portée aux émissions de composés organiques volatils (COV), le principal enjeu du Groupe en termes de pollution atmosphérique liée à ses opérations propres. L'ambition du Groupe est de viser zéro solvant organique introduit lors de la fabrication d'un pneu à l'horizon 2050.

S'il n'existe pas encore de déclinaison spécifique aux particules d'usure liées au phénomène d'abrasion dans la politique Environnementale, un travail est en cours dans le cadre d'un programme dédié aux TRWP créé mi-2023.

Chaque impact, risque et opportunité sur le sujet de la pollution fait l'objet de parties dédiées, incluant les politiques, les actions et les cibles : particules d'usure (TRWP), pollution de l'air et de l'eau dans les opérations propres, substances chimiques, pollution de

(1) Voir pour le Livre blanc du TIP sur les TRWP, <https://tireindustryproject.org/news/tire-industry-project-commitment-to-addressing-tire-and-road-wear-particles/>.

(2) Voir section 4.6 Utilisation des Ressources et Économie Circulaire (E5) de ce document.

(3) Michelin n'a pas d'émission chronique dans le sol pour ses opérations propres, ce sujet est donc considéré comme non-matériel.

la chaîne de valeur amont.

### 4.3.3 L'AMBITION HISTORIQUE DU GROUPE EN MATIÈRE DE PARTICULES D'USURE (TRWP) COUPLÉE AVEC UNE ACCÉLÉRATION DES MOYENS ASSOCIÉS, Y COMPRIS AVEC L'INDUSTRIE

Les TRWP sont des microparticules composées d'environ 50 % d'élastomères issus du pneumatique et 50 % des minéraux et de poussières provenant des routes. Ce ne sont donc scientifiquement pas des microplastiques, comme le considère la réglementation en Europe<sup>(1)</sup>.

Elles présentent des caractéristiques très différentes des microplastiques usuels provenant du plastique commun

(bouteilles, emballages, textile, etc.), notamment en termes de dégradabilité, de taille, de composition et de densité. Même si peu d'articles scientifiques ont été publiés sur le sujet, leur biodégradation semble être beaucoup plus rapide que celle des microplastiques. Des études supplémentaires sont nécessaires. C'est pourquoi Michelin a créé en 2023 le BioDLab avec le Conseil national de la recherche scientifique (CNRS) français.

04

#### Un programme TRWP ambitieux et une performance différenciante de Michelin sur l'abrasion

Le programme TRWP est né de la volonté d'agir et d'embarquer l'ensemble de l'industrie du pneu et de ses écosystèmes vers la vision TRWP développée par Michelin : « All sustainable emissions<sup>(2)</sup> ». Les objectifs du programme sont de formuler une stratégie cohérente et complète, de la décliner en plans d'action et d'aider à la prise de décision. Grâce au financement de programmes de recherche, tant en interne qu'en externe, le Groupe cherche à approfondir sa compréhension des impacts potentiels des TRWP. L'objectif est de concevoir de nouveaux matériaux qui contribueront à réduire ceux-ci. Une première stratégie sera proposée lors de la remise à jour de la politique Environnementale en 2025.

Historiquement, Michelin s'est engagé à réduire les émissions générées par l'abrasion des pneumatiques sur la route en étant le leader en termes de longévité ou de durée de vie sur usure de ses pneumatiques. Cette approche s'appuie sur son expertise en matière de matériaux et une stratégie de conception qui a toujours été axée sur l'optimisation de l'utilisation des matières premières. Michelin est reconnu comme le leader du marché en termes d'émissions de particules, loin devant ses concurrents *premium*, comme l'illustrent par exemple les tests de l'ADAC (2022) – l'association automobile allemande<sup>(3)</sup>.

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

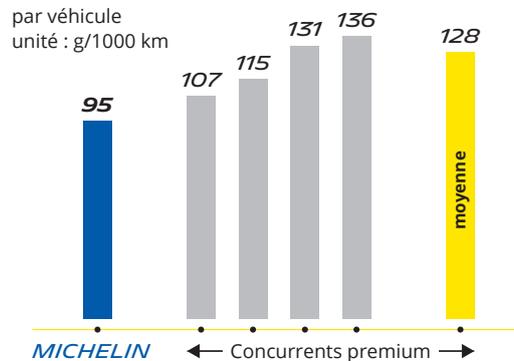


(1) Définition de l'ECHA (European Chemicals Agency).

(2) Industrie et Écosystème du pneu (OEM, Construction de routes, Gestion de l'eau, ONG, Autorités Locales, Académique, ...), guidé par Michelin si nécessaire.

(3) Voir ADAC, 2021. Tyre wear particles in the environment. Allgemeiner Deutscher Automobil-Club, Tyre abrasion : wear and burden on the environment/31940 RMU, actualisé 03/2022.

## ÉMISSIONS DE PARTICULES : MICHELIN VS MANUFACTURIERS PREMIUM



## Une accélération des actions et ressources concernant les TRWP

Michelin est engagé fortement sur le sujet des particules avec un plan d'action mondial, qui recouvre des actions internes et externes, ainsi que différents niveaux d'intervention (éviter et réduction de l'impact potentiel) :

- En interne des actions clés ont été menées en 2024 :
  - Le Groupe a développé un système qui permet de capturer, trier, compter et qualifier les particules émises au plus près du pneumatique en usage avec une grande précision. Ce projet « SAMPLE » a été présenté au *Tire Technology Expo* 2024, et les résultats de cette recherche sont partagés avec la communauté scientifique comme le CARB (California Air Resource Board), l'UCR (University of California, Riverside) et l'industrie du pneumatique, pour mieux comprendre et réduire l'impact environnemental des particules d'usure. Ce système est aujourd'hui opérationnel.
  - Le BioDLab, laboratoire commun entre Michelin et le CNRS créé en 2023, est consacré à l'étude de la dégradation et biodégradation des gommages des pneumatiques dans le but de la maîtriser afin d'en réduire l'impact dans l'environnement. Un premier article <sup>(1)</sup> a été publié sur la compréhension des mécanismes de dégradation des polymères constituant les particules d'usure du pneu.
- En parallèle, des actions en externe ont été menées en 2024 :
  - Un des enjeux clés pour le Groupe est, en fonction des connaissances scientifiques disponibles, d'explorer des alternatives à des potentielles substances préoccupantes. Dans cette perspective, Michelin, associé depuis 2022 au Consortium mené par l'USTMA (US Tire Manufacturers Association), contribue au travers de l'*Alternative Analysis* <sup>(2)</sup> à analyser les différentes substances alternatives à la 6PPD,

substance présente dans presque toutes les formulations pour tous les pneumatiques et remplissant la fonction essentielle de protection du caoutchouc contre les réactions avec l'ozone et l'oxygène. Fin 2020, une étude a été publiée alléguant que la 6PPD-quinone, un produit de transformation de la 6PPD, pourrait avoir des effets sur certaines espèces de poissons sous certaines conditions dans le nord-ouest des États-Unis. Aucun résultat similaire sur la vie aquatique n'a été allégué ou rapporté en Europe. La recherche sur ce sujet est dynamique et continue d'évoluer. Néanmoins, Michelin travaille en collaboration et avec diligence avec diverses associations professionnelles de l'industrie sur des alternatives viables au 6PPD. Après une première pré-étude sur soixante substances candidates, cinq ont pu être retenues en 2024 pour poursuivre des tests. Une synthèse formelle des résultats est envisagée pour mi-2026 afin d'aider à choisir la meilleure substance alternative à la 6PPD. Les coûts et ressources dédiées sont partagés entre les manufacturiers.

- Michelin soutient la mise en place de réglementations à seuil pour éliminer du marché les pneumatiques les plus émetteurs de particules et ce partout dans le monde. C'est dans ce contexte que Michelin contribue à la définition d'une méthode de test standardisée du niveau d'émissions des particules de pneumatiques avec les autres membres de l'ETRMA (European Tyre and Rubber Manufacturers' Association), notamment dans le cadre du règlement Euro 7. En 2024, une campagne de tests croisés sur des pneus pour véhicules de tourisme a été conduite. Cela permettra ensuite d'établir les seuils acceptables en 2025 pour mise en œuvre à partir de 2028.

(1) « Study of Sequential abiotic and biotic degradation of styrene butadiene rubber », Science of the Total Environment, volume 926, 20 mai 2024, 171928.

(2) Au près du Department of Toxic Substances Control (DTSC), Californie.

- Dans le but d'accélérer l'avancement de la recherche scientifique, Michelin est membre fondateur du « Tire Industry Project » (TIP, <https://tireindustryproject.org/>), en collaboration avec neuf autres fabricants de pneumatiques. Le TIP a initié des études pour collecter, caractériser et comprendre la composition et la dispersion de ces particules issues de l'abrasion des pneumatiques. Ces recherches visent également à évaluer les impacts potentiels des TRWP sur l'environnement, ainsi que des actions de mitigation. En 2024<sup>(1)</sup>, les dirigeants des 10 membres du TIP ont approuvé un nouveau plan de travail pour 2024-2025.

En plus de la poursuite des efforts de recherche, ce plan comporte un volet d'atténuation des impacts potentiels, avec un engagement à lancer des projets pilotes avant la fin de 2025 (par exemple, la collecte et filtration des eaux de ruissellement).

En 2024, ces actions ont nécessité un investissement financier auquel s'est ajouté le temps dédié par les membres du Programme TRWP et du Comité Domaine Pollution. De plus, des projets sont identifiés dans le plan d'investissements des 5 prochaines années, afin de continuer à déployer la stratégie du Groupe sur cet enjeu.

## Une cible et une métrique en cours de construction pour les TRWP

Michelin prévoit de formuler des ambitions à la fois sur les émissions et sur leurs impacts connus, une fois définis les moyens de les mesurer. Afin de mesurer ses progrès, le programme TRWP fait un suivi de l'avancement des livrables planifiés.

La métrique relative aux TRWP selon les ESRS<sup>(2)</sup> est directement liée aux volumes de vente et non à la performance environnementale du pneumatique. Outre qu'elle serait très approximative, cette métrique n'incite pas au progrès, ni ne permet une comparaison objective avec les autres acteurs du

marché et dans la durée. Afin de permettre un suivi du progrès continu concernant cet impact très complexe, le Groupe travaille, dans le cadre du programme TRWP, à définir un indicateur plus adapté qui pourrait être partagé avec l'industrie<sup>(3)</sup>. Une telle métrique devrait se baser sur des données d'abrasion dans un cadre normé (par exemple, le règlement Euro 7). Ces données ne seront pas disponibles avant 2025, et uniquement pour les véhicules de tourisme et seulement dans l'Union européenne. Il conviendrait de généraliser cette approche pour calculer une métrique globale pertinente.

## 4.3.4 UNE MISE SOUS CONTRÔLE DE LA POLLUTION DE L'AIR ET DE L'EAU DANS LES OPÉRATIONS DU GROUPE

Le Groupe poursuit sa stratégie de lutte contre la pollution en pilotant et priorisant les ressources nécessaires en application de la hiérarchie vertueuse (« Éviter – Réduire – Réutiliser – Recycler – Renouveler ») mentionnée dans la politique Environnementale du Groupe.

Afin de permettre aux sites de s'intégrer dans cette démarche, une directive explicitant les principes, les ambitions, et les éléments prescriptifs de cette politique directement applicables aux sites du Groupe a été rédigée. Elle s'intègre donc dans la volonté du Groupe de préserver l'environnement dans toutes les phases du cycle de vie de ses produits. Le pilotage de cette

directive s'appuie essentiellement sur la mise en place de Systèmes de Management Environnemental (SME) sur le périmètre historique des sites industriels et de recherche, garantissant ainsi le progrès continu en matière d'identification et de maîtrise des impacts environnementaux. Le SME répond pleinement aux exigences de la certification ISO 14001<sup>(4)</sup>.

Afin de maîtriser et atténuer la pollution dans ses opérations propres, Michelin a réalisé des investissements financiers sur ses sites en 2024. De plus, des projets sont identifiés dans le plan d'investissements des 5 prochaines années, afin de continuer à déployer la stratégie du Groupe sur cet enjeu.

### 4.3.4.1 Pollution de l'air : un focus sur les composés organiques volatils (COV)

#### 4.3.4.1.1. Un Programme COV articulé autour d'une ambition et d'un objectif 2030

L'ambition 2050 du Groupe est de ne plus consommer de solvant organique générant des COV lors de la fabrication de pneumatiques. L'objectif intermédiaire à 2030 est de réduire de 50 % la consommation de COV par rapport à 2019. Un

programme COV, initié en 2017, définit les leviers pour atteindre cet objectif. La politique Environnementale sur les sites du Groupe couvre cet impact et mentionne spécifiquement l'objectif de ce programme à l'horizon 2030. Le pilotage de ce programme est réalisé par le suivi du ratio poids (en kg) de solvant consommé sur poids (en tonnes) de produits finis fabriqués.

(1) White paper TRWP mitigation, publié en avril 2024.

(2) Voir ERSR E2 Exigence de publication E2-4 § 28 (b).

(3) Voir ADAC, 2021. Tyre wear particles in the environment. Allgemeiner Deutscher Automobil-Club, Tyre abrasion : wear and burden on the environment/31940 RMU, actualisé en mars 2022.

(4) Cela inclut la prévention et la protection en marche normale et dégradée, ainsi que le respect des réglementations locales. La règle du Groupe est que toute nouvelle activité industrielle, de recherche, ou de transformation de caoutchouc naturel (nouveau site ou extension) doit être certifiée ISO 14001 dans les cinq ans suivant sa mise en service.

#### 4.3.4.1.2. Des actions et ressources clairement ciblées sur les COV

Dans le cadre du Programme COV, le Groupe se focalise principalement, pour l'atteinte de l'objectif 2030, sur le levier de réduction des consommations de solvant, et pour l'atteinte de son ambition 2050, sur l'évitement à la source.

##### Déploiement des bonnes pratiques

La mise en place de bonnes pratiques industrielles d'optimisation de la consommation de solvant permet à Michelin d'atteindre ses objectifs en améliorant l'efficacité des processus et en minimisant l'impact environnemental. En suivant les quantités consommées, en réglant au mieux les équipements de distribution de solvant et en utilisant le solvant au juste nécessaire, le Groupe maintient ses performances industrielles et la performance de ses produits, tout en réduisant la consommation et ses émissions de composés organiques volatils (COV).

Pour 2024 et les années futures, les actions clés pour les activités pneumatiques incluent :

- l'équipement des usines avec des débitmètres portables pour mesurer en temps réel les consommations de solvant et optimiser la distribution par machine, dimension et produit. Cela contribue, en plus d'autres types de suivi des consommations, à aligner les pratiques pour une utilisation optimale des solvants ;
- l'optimisation des buses de pulvérisation : ajustement de la taille des buses pour une application plus efficace du solvant. La réduction de la consommation de solvant attendue est d'environ 20-25 %;
- l'avivage partiel des interfaces : application de la solution « juste nécessaire » pour réduire la consommation de solvant. Un gain de 20 % sur la consommation de solvant est attendu. L'avancement qualitatif et quantitatif est mesuré par le ratio quantité de solvant consommé en kg divisé par la production en tonne de produit fini.

##### Déploiement de technologies sans COV

Pour atteindre le « zéro COV » dans la production de pneumatiques, il est essentiel de déployer massivement de nouvelles technologies. Les technologies « zéro COV » reposent sur des substituts aux solvants, des solutions non organiques ou non-volatiles, ou encore des intermédiaires d'interfaces de type GLI (Gomme de Liaison Interne). Avant leur déploiement, ces solutions doivent être sélectionnées et testées sur les pneus, un processus qui peut prendre plusieurs années. Actuellement, ces solutions sont en phase d'exploration ou d'industrialisation. Un plan de développement est prévu et s'étend au-delà de 2030 pour leur déploiement.

##### Déploiement de technologies de traitement de COV

Afin de réduire les émissions de COV sur les sites de production d'élastomères, le Groupe a identifié les technologies les moins impactantes pour recycler et traiter le cas échéant les COV émis lors de la fabrication. Une roadmap est prévue à 2028 pour l'installation de ces technologies.

En ce qui concerne les polluants NO<sub>x</sub> et SO<sub>x</sub>, le Groupe a mis en place des mesures pour réduire les émissions sur l'ensemble des sites industriels. Michelin a notamment ciblé la sortie du charbon à horizon 2030. En dehors de cette cible, la réduction des NO<sub>x</sub> et des SO<sub>x</sub> est une conséquence directe des actions mises en place dans le cadre de la feuille de route d'économie d'énergie (efficacité énergétique, transition de combustible, électrification des procédés).

#### 4.3.4.1.3. La cible 2030 pour les actions de réduction de COV

L'efficacité des actions de réduction des COV est mesurée par deux indicateurs principaux : la quantité de COV consommée par site, et le ratio de kilogramme de solvant consommé par tonne de produit fabriqué. Ces indicateurs permettent de suivre les progrès réalisés et de prendre des décisions sur la priorisation des actions de réduction. Les cibles de réduction des COV incluent des objectifs spécifiques à chaque ligne business, qui doit réaliser 50 % de progrès entre 2019 et 2030.

Les résultats depuis 2019 montrent une baisse continue du ratio COV, grâce à l'implémentation de technologies et de pratiques optimisées. L'année 2024 marque la moitié du parcours effectué vers la cible 2030. L'efficacité des actions est mesurée par l'analyse des tendances historiques et la comparaison avec des benchmarks industriels.

La définition de la cible – 50 % en 2030 par rapport à 2019 est directement liée aux objectifs globaux de la politique Environnementale<sup>(1)</sup>.

Le périmètre couvre toutes les usines de production de produits finis et d'élastomères synthétiques. Les valeurs de référence sont basées sur les consommations et le ratio COV de l'année 2019, la période couverte s'étend ainsi de 2019 à 2030.

Les cibles sont définies en utilisant des méthodes de calcul basées sur le ratio massique de la quantité de COV émis ou consommé par la quantité de production du site. Pour la production de produits finis, nous prenons l'hypothèse que chaque kilogramme de solvant COV utilisé s'évapore complètement ; pour les sites de production d'élastomères synthétiques, les émissions sont mesurées et calculées au réel. Les cibles sont ainsi basées sur des données historiques de consommation ou d'émission de COV.

(1) Les cibles sont exprimées en termes absolus (quantité de COV émise en kilogrammes) et relatifs (kilogrammes de solvant émis ou consommé par tonne de produit fini ou d'élastomères synthétiques). Cela permet de suivre les progrès à la fois en termes de réduction totale des émissions et d'efficacité des processus.

### 4.3.4.2 Pollution de l'eau : la mobilisation d'une première approche de compréhension de l'impact du Groupe

#### 4.3.4.2.1. Des actions et ressources en cours de construction

Les actions en matière de pollution de l'eau conduites en 2024 concernent la compréhension de l'impact potentiel des eaux rejetées par les sites industriels Michelin dans le but d'établir une cible pertinente sur ce domaine.

Ainsi, en 2024, une évaluation des polluants considérés comme matériels a été conduite sur le périmètre des activités pneumatiques <sup>(1)</sup>. La liste de substances obtenue a permis de mettre en place un plan de mesure sur le périmètre des activités pneumatiques. Compte tenu des enjeux, l'intérêt est de pouvoir reporter en 2025, mais surtout de mieux quantifier les impacts de nos rejets industriels. Le périmètre évalué sera étendu à moyen terme aux autres activités du Groupe.

Toujours dans l'objectif de comprendre l'impact de ses rejets, le Groupe a réalisé en 2024, sur 3 sites industriels sur 3 continents différents, une étude comparative de deux méthodologies permettant de fixer des cibles en termes de pollution de l'eau : la première méthode est issue de l'initiative SBTN (*Science-Based Targets Network*), plus particulièrement du guide technique *Measure, set & disclose freshwater targets*, et la seconde, dite de « compatibilité des eaux rejetées avec le milieu récepteur », de la directive-cadre sur l'eau. Le retour d'expérience a pour objectif d'aider le Groupe à définir le bon niveau d'ambition en termes de

qualité de l'eau rejetée, au-delà de la réglementation ou des prescriptions applicables – ambition qui est intrinsèquement liée au contexte local de chaque site.

Enfin, et dans le but de préserver la biodiversité, le Groupe lutte contre la pollution par les produits phytosanitaires sur ses sites industriels en déployant un plan de suppression de ces produits. L'ambition est, à l'horizon 2030, que 100 % des sites soient « zéro produits phytosanitaires » pour l'entretien des espaces extérieurs. Michelin s'appuie sur une implication active des prestataires en préconisant, par exemple, de laisser les espaces extérieurs en « développement libre », ou l'utilisation d'alternatives mécaniques ou thermiques. À fin 2024, 45 sites dans le Groupe pratiquent l'entretien des espaces extérieurs sans recours aux traitements phytosanitaires, contre 22 en 2023.

#### 4.3.4.2.2. La construction de cibles dédiées

Michelin est convaincu que l'établissement de cibles sur la qualité de l'eau rejetée ne peut se faire qu'à l'échelle de chaque bassin-versant dans lequel il opère. Est ainsi menée une réflexion pour définir une méthode de détermination des cibles, compatible à la fois avec le contexte international du Groupe, et avec le contexte local et environnemental de chaque site. En parallèle, la priorité du Groupe est de mettre en place un plan de mesure sur les substances retenues comme matérielles, afin d'être en mesure de suivre son impact et l'efficacité des actions réalisées.

## 4.3.5 LA GESTION DES RISQUES CHIMIQUES PAR LE GROUPE

### 4.3.5.1 Une politique centrale du Groupe sur la gestion des risques chimiques

Dans le cadre de sa politique de Gestion des risques chimiques, le Groupe vise à éliminer progressivement les substances potentiellement nocives pour la santé humaine ou pour la biodiversité au niveau des phases de fabrication et d'usage. Cette politique s'appuie sur l'application des principes fondamentaux suivants :

- anticiper les risques émergents et éviter d'introduire des risques liés à de nouveaux produits chimiques ou procédés ;
- reconnaître et évaluer les risques existants des produits chimiques pour la santé humaine et l'environnement ;
- maîtriser les risques en mettant en œuvre et en maintenant des mesures adéquates, dont la substitution qui est toujours priorisée si elle est techniquement possible et ne nuit pas à la performance du produit, notamment sécuritaire ;
- confirmer l'application et l'efficacité de ces mesures de contrôle.

Les risques chimiques sont pris en compte sur l'ensemble du cycle de vie des produits Michelin, dans la mesure des

connaissances disponibles dans le Groupe et dans des conditions d'utilisation raisonnablement prévisibles. La priorisation des objectifs et plans d'action se fait en proportion des enjeux. Elle est fondée sur les ambitions, les engagements, la perception des attentes des parties prenantes, et sur la faisabilité des actions à moyen terme. Elle est validée par la Gouvernance Environnement ou par la Gouvernance Santé Sécurité des Personnes, selon les sujets.

Cette politique s'accompagne d'un processus de validation « Hygiène Santé et Environnement » (HSE) de l'utilisation de produits chimiques qui en spécifie les règles de base d'utilisation et de gestion, en s'appuyant sur leurs classes de dangers, dont celle des substances extrêmement préoccupantes ou SVHC (inscrites sur la *candidate list* de REACH).

Par ailleurs, afin de garantir la meilleure performance de ses produits en termes d'endurance, d'adhérence, de sécurité, Michelin a historiquement adopté une intégration verticale pour la production de certains composants, notamment les renforts textiles ou métalliques, et les élastomères de synthèse.

(1) Hors celles relevant de ex-Camsco.

#### 4.3.5.2 Une priorisation des actions et ressources

Le Groupe s'appuie sur une équipe pluridisciplinaire à forte expertise qui réalise une veille sur les évolutions réglementaires et scientifiques en lien avec les substances chimiques. Cela permet d'alimenter un processus interne de priorisation afin de concentrer les diagnostics, les recommandations stratégiques et les efforts de Recherche et Développement du Groupe sur les substances les plus à risque HSE.

Le Groupe est en train de formaliser ce processus de priorisation des substances les plus à risque et à l'atténuation des risques associés. Les substances prises en compte sont les matières premières entrant dans la fabrication des produits finis (pneumatiques), leurs impuretés et/ou leurs produits de transformation générés lors de la fabrication ou de l'usage. En complément, en 2024, une étude a été initiée sur le besoin d'outils digitaux pour soutenir ce processus de priorisation et d'atténuation du risque HSE, avec le même périmètre

d'application. Les ressources nécessaires et les délais sont en cours d'élaboration.

En ce qui concerne les substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes (SOC/SVHC), le Groupe n'a pas, à date, de cibles liées à la prévention et à la réduction de leur utilisation. L'évolution continue des connaissances liées à la toxicologie et l'écotoxicologie des substances rend difficile l'établissement de cibles absolues. Le Groupe engage des efforts croissants en R&D afin d'identifier et de développer des alternatives lorsque cela est possible, en cohérence avec les objectifs de la Commission Européenne. Néanmoins, 100 % des nouvelles matières premières entrant dans la fabrication des pneumatiques sont soumises à une validation par les équipes internes qui garantit par défaut l'absence de composant figurant sur les annexes XIV et XVII de REACH, et sur la liste candidate de REACH.

### 4.3.6 L'APPRÉHENSION COMPLÈTE DE LA POLLUTION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR AMONT

#### 4.3.6.1 Des politiques-cadres : Achats durables et responsables, Caoutchouc naturel et Pollution

En amont des opérations du Groupe, la politique d'Achats responsables et durables, accompagnée du Code de conduite fournisseurs de Groupe, font l'objet de prérequis et de recommandations particulières : préservation des écosystèmes, réduction et gestion des déchets et des emballages, obligation d'information liée à REACH et de fourniture des certificats SVHC. La politique sur le caoutchouc naturel traite plus précisément

de l'impact lié à l'utilisation de fertilisants et de pesticides dans les plantations d'hévéas ; l'une des cinq sections de cette politique concerne plus particulièrement l'usage raisonné des produits chimiques (dont en particulier pesticides et engrais chimiques). Ces deux documents ne ciblent pas de polluants ou de substances particulières hormis les SVHC.

#### 4.3.6.2 Des actions protéiformes et une cible sur l'utilisation des produits phytosanitaires

Michelin utilise les moyens suivants pour mesurer et atténuer les impacts négatifs liés à la pollution :

- l'outil « Rubberway<sup>(1)</sup> », utilisé pour cartographier des risques sur la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, comprend des questions relatives à l'utilisation de produits chimiques (dont les phytosanitaires) et la gestion des déchets de produits chimiques, ainsi que sur le traitement des effluents gazeux des usines de process de transformation du caoutchouc naturel pour la réduction des odeurs ;
- les projets conduits dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel pour développer les compétences des planteurs villageois incluent un volet relatif à l'impact environnemental (ex : pesticides, déchets) ;
- les audits annuels ou biennaux des usines de transformation de caoutchouc naturel réalisés dans le cadre de l'évaluation du système qualité comprennent des questions relatives à l'environnement, dont les odeurs, le traitement des eaux usées et la gestion des déchets. Une demande de plan

d'action correctif est faite si le résultat n'est pas au niveau attendu ;

- l'évaluation des principaux fournisseurs de rang 1 sur leur maturité RSE par un tiers (audit documentaire en général), inclut des questions relatives à la pollution. Des plans d'actions sont demandés si les résultats sont en deçà du niveau global attendu ;
- les audits sur sites de fournisseurs de matières premières réalisés dans le cadre des évaluations du système qualité fournisseur incluent des questions relatives aux politiques et réglementations environnementales et à la gestion des déchets. Des plans d'actions correctifs sont demandés si le résultat n'est pas au niveau attendu.

Le Groupe a également préparé en 2024 un questionnaire sur la biodiversité qui sera envoyé à ses principaux fournisseurs de matières premières (hors caoutchouc naturel), dont le pilote sera lancé dès 2025. Ce questionnaire comprend une série de questions relatives à la pollution, afin de déterminer le niveau de prise en compte de ce sujet par les fournisseurs.

(1) Voir la section 4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2) pour une présentation de l'outil « Rubberway ».

Le Groupe a fixé une cible liée à la réduction de l'utilisation de produits phytosanitaires dans ses plantations de caoutchouc naturel. La cible vise une réduction de 70 % de l'utilisation de pesticides par hectare dans ses plantations et celles de ses

coentreprises en 2030 par rapport à 2019 (cible intermédiaire 2025 : - 50 %). Cette cible est volontaire, publiée dans le cadre de l'engagement du Groupe dans « Act4Nature International » (voir section 4.5 Biodiversité & écosystèmes (E4)).

## 4.3.7 MÉTRIQUES – POLLUTION DE L'AIR, DE L'EAU

### 4.3.7.1 Pollution de l'air

#### E2-4 Pollution de l'air (E2-4-28a1)

(1)	Composés organiques volatils non méthaniques émis (COVNM)	3 825 t
(2)	Oxydes d'azote émis (NO <sub>x</sub> /NO <sub>2</sub> )	693 t
(3)	Oxydes de soufre émis (SO <sub>x</sub> /SO <sub>2</sub> )	610 t

Les montants correspondent à la somme des émissions des sites qui dépassent les seuils prescrits dans l'annexe II du règlement 166/2006.

(1) Les données relatives aux COV sont compilées sur la base des émissions calculées pour les sites de production d'élastomères synthétiques et des consommations réelles pour les sites de production de pneumatiques, en excluant la R&D et les activités de *remilling* (activité de transformation de la matière première – latex ou fonds de tasse – en balles de caoutchouc naturel destinées à l'industrie manufacturière). La compilation des données pour les sites de production de pneumatiques repose sur l'hypothèse que les émissions sont égales à la consommation, ce qui constitue une méthode globalement défavorable pour rapporter les COV. La validation des données n'est pas effectuée par un organisme externe, mais par un processus simple de vérification locale et centrale des données, via un test de cohérence utilisant une application informatique interne.

(2) (3) Les données relatives aux émissions de NO<sub>x</sub> et SO<sub>x</sub> sont liées aux chaufferies du Groupe, telles que définies par la réglementation locale. La méthode de quantification est issue de mesures, ou fondée sur des facteurs d'émissions reconnus par l'autorité locale, ou issues d'un bilan massique basé sur des mesures en laboratoire ou des données fournies par le fournisseur (SO<sub>x</sub> issu du charbon). Afin de faciliter la remontée de données, les sites non contraints réglementairement au calcul ou à la mesure, utilisent les facteurs d'émission mis à leur disposition dans un référentiel interne. Les sites qui ne disposent pas de ces éléments de mesure ou de calcul déclarés à

l'administration ont pu utiliser les facteurs d'émissions suivants pour calculer leurs émissions à partir des consommations d'énergie :

Combustibles	Facteurs d'émission – NO <sub>x</sub>	Facteurs d'émission – SO <sub>x</sub>
Gaz naturel	60 g/GJ(45 g/GJ si brûleur bas-NO <sub>x</sub> )	1 g/GJ
Charbon (foyer à grille)	160 g/GJ	1 000 g/GJ
Fioul lourd	170 g/GJ	1 000 g/GJ
Fioul domestique	100 g/GJ	50 g/GJ

Conformément à la réglementation française : circulaires du 24 décembre 1990 et circulaire 95-83 ; Ominea, *Organisation et Méthodes des inventaires nationaux des émissions atmosphériques en France*, 11<sup>e</sup> édition, 2014.

#### Évaluation de la performance

Pour les NO<sub>x</sub>, l'augmentation entre 2023 et 2024 (+ 46 % à isopérimètre) est principalement due à une erreur de mesure à Louisville en 2023, entraînant une sous-estimation des résultats cette année-là. En 2024, les mesures ont été effectuées normalement, expliquant l'augmentation apparente des NO<sub>x</sub>. De plus, une augmentation de la consommation de charbon à Olsztyn en 2024 a contribué à cette hausse.

Pour les SO<sub>x</sub>, la diminution des émissions en 2024 (- 9 % à isopérimètre) est due à une réduction significative de l'utilisation de charbon et de fuel lourd à Pirot, malgré une augmentation de la consommation de charbon à Olsztyn.

Pour les COV, la baisse des émissions en 2024 (- 13 %) s'explique par une diminution de la consommation annuelle de COV sur quatre sites, une amélioration du ratio de consommation de COV sur le périmètre de reporting CSRD 2024, et une baisse de la production de produits finis.

### 4.3.7.2 Pollution de l'eau

En 2024, une analyse de matérialité a été initiée afin de déterminer quelles substances de l'annexe II du règlement (UE) n° 166/2006 sont susceptibles d'être émises au-delà du seuil prescrit par les sites de productions du périmètre activités pneumatiques. Cette analyse se déroule en 3 étapes :

- vérification de l'absence ou de la présence de la substance dans les matières premières entrantes dans la formulation du produit ;

- en cas de présence de la substance, estimation de la quantité émise annuellement par nos sites de production ;
- décision sur la matérialité de la substance en fonction des résultats obtenus en étapes 1 et 2 et au regard des seuils de l'annexe 2 et de l'expertise de Michelin.

Sept substances ont été reconnues comme matérielles et incluses dans un plan de mesure, initié courant 2024, par un laboratoire indépendant et pour l'ensemble des sites du périmètre industriel de fabrication des pneumatiques.

Substances	Tous les sites	Activité concernée			
		Élastomère synthétique	Renfort métallique	Assemblage et cuisson	Préparation des gommés
Azote total	X				
Phosphore total	X				
Demande chimique en oxygène	X				
Zinc et ses composés			X	X	X
Cuivre et ses composés					X
Plomb et ses composés			X		
Nickel et ses composés			X		

Cette analyse de matérialité continuera en 2025 pour s'étendre à d'autres activités, et pour poursuivre l'analyse sur les substances du périmètre actuel dont la matérialité n'a pu être évaluée par manque de données. Il n'est pas publié de montant consolidé des émissions de ces substances au titre de l'année 2024 car le

Groupe ne dispose pas de données suffisamment exhaustives. Le périmètre international du Groupe rend complexe la mise en place de ce plan dans tous les pays, néanmoins une possibilité de publication est envisagée dans le rapport de durabilité de 2025.

### 4.3.7.3 Substances préoccupantes (SOC) et extrêmement préoccupantes (SVHC)

#### Substances préoccupantes (SOC)

Michelin a priorisé dans un premier temps le travail de quantification des SVHC. Afin de pouvoir publier la métrique SOC avec le niveau de fiabilité requis, le lancement d'une étude de faisabilité d'un reporting sur les SOC a été planifié début 2025. Cette étude aidera à définir les outils, notamment digitaux, à mettre en œuvre pour reporter. En 2025, le Groupe estime pouvoir indiquer quand il aura la capacité de reporter sur les SOC.

#### Substances extrêmement préoccupantes (SVHC)

Afin de répondre à cette exigence de reporting, et en cohérence avec les règlements européens connexes<sup>(1)</sup>, le taux minimum de 0,1 % de SVHC a été considéré comme seuil de prise en compte aussi bien dans l'analyse des matières premières achetées que des produits commercialisés. Rappelons que le Groupe transforme chaque année environ 3 millions de tonnes de matières premières.

Michelin ne synthétise pas de SVHC, néanmoins l'analyse du portefeuille de matières premières consommées montre que certaines d'entre elles contiennent des SVHC à un taux supérieur à 0,1 %.

Les émissions potentielles par les sites industriels sont traitées au travers de l'analyse de matérialité des substances présentes

dans l'annexe II du Règlement (UE) n° 166/2006. Les pneumatiques (au sens de pneus non montés) commercialisés par Michelin ne contiennent pas de SVHC à un taux supérieur à 0,1 %. La quantité de SVHC présentée dans ce rapport représente la quantité de SVHC dans ces matières premières.

#### E2-5 Substances extrêmement préoccupantes

Quantité totale de substances extrêmement préoccupantes achetées (E2-5-35)	2 047 t
--	---------

Historiquement, et afin de garantir la meilleure performance produit, Michelin a adopté une intégration verticale pour la production de certains composants, notamment les renforts textiles ou métalliques, et les élastomères. La majorité du tonnage de SVHC utilisées s'inscrit dans les activités de production interne de ces composants. Ces SVHC ne se retrouvent pas dans nos produits finis (au-delà de 0,1 %), car, par exemple, consommées lors du processus de fabrication.

La quantification est issue d'un calcul basé sur les données des fiches de sécurité des matières premières et sur nos données d'achats des activités pneumatiques (hors activités ex-Camsco). Selon les substances, les données d'achat sont réelles ou estimées (estimées < 9 % du tonnage). Le Groupe travaillera progressivement sur l'intégration des activités manquantes, notamment les activités ex-Camsco.

(1) Notamment les règlements suivants : règlement CE n° 1272/2008, dit « CLP » pour classification, étiquetage et emballage des substances et des mélanges, (EC) 1272/2008, Règlement CE n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH), règlement UE n° 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables, (EU) 2020/852.

## 4.4 RESSOURCES HYDRIQUES (E3)

### **TROIS QUESTIONS À GUILLAUME AYRIGNAC, DIRECTEUR DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE**

« L'usage durable et équitable de l'eau constitue un défi important pour notre Groupe afin de pérenniser nos activités dans des régions confrontées au stress hydrique. »

#### **En quoi l'ambition 2050 zéro impact sur la disponibilité en eau pour les collectivités locales est-elle un grand défi ?**

L'enjeu est important car il s'agit de nous concentrer sur le cycle naturel de l'eau pour minimiser les perturbations liées à nos activités et nous savons que seulement 1 % de toute l'eau douce sur terre nous est réellement accessible.

Dans ce contexte, pour assurer la disponibilité en eau, le grand défi est d'arriver à décliner notre ambition en objectifs précis sur les prélèvements et la qualité de l'eau à l'échelle des bassins-versants dans lesquels nous opérons.

Une connaissance hydrologique fine de l'état du milieu et de sa capacité en termes de prélèvement, de consommation et de rejets est indispensable. Pour y arriver, il est essentiel :

- de renforcer notre expertise et travailler de concert avec toutes les parties prenantes de chaque bassin économique et hydrographique local pour optimiser, recycler et partager équitablement la ressource en eau disponible ;
- de développer les solutions basées sur la nature et l'hydrologie régénérative, permettant de devenir neutre en termes d'impact dans les bassins hydrologiques où nos sites sont implantés ;
- de mieux saisir les questions de disponibilité de l'eau dans la chaîne de valeur, notamment le risque de stress hydrique chez les fournisseurs,

#### **En quoi les risques liés à l'eau peuvent-ils avoir un impact sur les sites industriels de Michelin ?**

Les perturbations du cycle de l'eau se matérialisent par alternances de risques entre sécheresses, crues et inondations. Et partout dans le monde, l'approvisionnement en eau devient une contrainte très forte pouvant entraîner une limitation voire un arrêt des activités.

Au niveau du Groupe, un prix interne de l'eau, majoré par le coefficient de stress hydrique local, constitue un élément clé dans nos décisions d'investissement. Cela permet de favoriser des projets d'économie d'eau, notamment dans les régions les plus à risque. Nous déclinons des objectifs ambitieux de réduction des prélèvements d'eau dans nos différents sites de production et de R&D. Et nous engageons une feuille de route concrète et solide dans chaque site, qui contribue à un usage raisonné de l'eau sur son territoire et qui répond aux besoins formulés par les diverses parties prenantes externes.

#### **Où se situe le Groupe par rapport à son engagement 2030 de réduire de 33 % par rapport à 2019 ses prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site ?**

Au niveau du Groupe, nous sommes à plus de 15 % de réduction des prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site, par rapport à notre objectif de 33 % (indicateur : Stress  $\times$  m<sup>3</sup> par tonne de produits semi-finis et finis).

Nous restons largement confiants sur le progrès à venir et la capacité à atteindre notre cible de réduction. Pour cela, nous nous sommes dotés d'un programme fort qui bénéficie de ressources financières, articulé autour d'une équipe d'experts pour accompagner la mise en place des projets essentiels à l'atteinte de nos objectifs.

Nous mettons en place les bonnes pratiques en étroite relation avec des acteurs externes. Nous développons de nouvelles solutions en nous appuyant sur des études académiques et bibliographiques, et nous collaborons également avec des associations et des partenaires locaux pour former et sensibiliser l'ensemble de nos employés (conférences et actions de sensibilisation locales, par exemple).

L'impact du Groupe sur les ressources marines n'est pas matériel. En effet, l'alimentation en eau de nos opérations propres n'implique pas de prélèvement d'eau de mer. Par ailleurs, nos matières premières ne sont pas issues de ressources marines. Sur la question de la pollution de l'eau, voir la section 4.3 Pollution (E2).

**Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève**


Chaîne de valeur amont



Chaîne de valeur aval



Opérations propres



Court terme



Moyen terme



Long terme

**E3- RESSOURCES HYDRIQUES**
**Gestion de l'eau**
**Consommation d'eau**

**Impact négatif**

Le changement climatique et la consommation d'eau d'origine humaine perturbent le cycle de l'eau et peuvent en particulier contribuer à l'épuisement des ressources en eau locales (par exemple, l'assèchement des aquifères).

**Introduction**

Si l'industrie du pneumatique n'est pas une industrie très consommatrice d'eau, relativement à d'autres secteurs comme l'industrie chimique ou alimentaire, l'eau fait depuis longtemps l'objet d'une attention particulière. Michelin est en effet conscient de la rareté de la ressource vitale que constitue l'eau et poursuit sa stratégie ambitieuse sur le sujet.

Globalement, les sites de production utilisent principalement l'eau comme fluide caloporteur par exemple pour cuire nos pneumatiques ou pour refroidir nos équipements ou nos produits. En ce qui concerne la chaîne de valeur, les sites de

production de matières premières sont aussi consommateurs d'eau, notamment les plantations de caoutchouc naturel. Depuis 2016, Michelin répond au questionnaire *CDP Water Security*, déclarant ses prélèvements d'eau par source et par zone à stress hydrique élevé (en ligne avec le GRI-303-3). Michelin a obtenu la note A- en 2024.

Enfin, depuis 2020, Michelin a initié la valorisation financière de ses impacts environnementaux. Les prélèvements en mètres cubes d'eau, comprenant les consommations et les rejets, en font partie, soulignant l'importance du sujet pour le Groupe.

## 4.4.1 UNE IDENTIFICATION DES ENJEUX AU MOYEN D'OUTILS VARIÉS ET LOCALISÉS

Au-delà de la procédure d'évaluation des risques du Groupe, Michelin a identifié les incidences de son activité, dans ses opérations propres, sur les ressources en eau au travers de :

- la méthode *Science-Based Targets for Nature* (SBTN <sup>(1)</sup>) : Michelin a testé en 2021 et 2022 les deux premières étapes de cette méthode internationale, afin d'identifier ses dépendances et ses impacts matériels sur la biodiversité (dont la gestion de l'eau), en les localisant géographiquement et en définissant les actions prioritaires pour y répondre ;
- l'évaluation du niveau de stress hydrique de chaque site industriel du Groupe en utilisant l'outil *Aqueduct* du WRI (*baseline water stress* <sup>(2)</sup>), l'outil *Water Risk Filter* (*water depletion* <sup>(3)</sup>) du WWF (World Wildlife Fund), ainsi qu'un outil d'évaluation des risques locaux spécifiques aux ressources aquatiques. Le Groupe a ainsi classé chaque site selon un niveau bas/moyen/élevé de stress hydrique ;
- le système interne « Système de Management Environnement et Prévention » (SMEP) qui analyse les risques environnementaux, conformément aux requis de la norme ISO 14001 pour chaque site de production de pneumatiques et est mise à jour au minimum une fois par an ;

- l'identification des sites de production des fournisseurs de matières premières (hors caoutchouc naturel) les plus à risque d'un point de vue des ressources hydriques, lors d'une étude spécifique réalisée en 2022 (avec les outils WRF et *Aqueduct*).

Au travers du Système de Management Environnement et Prévention interne, et à l'échelle de chaque site, un processus permet d'identifier les intérêts des parties prenantes. Pour aller plus loin sur les enjeux liés à l'eau, en 2023, Michelin a déployé l'étape 3 de la méthode SBTN (*Setting freshwater quantity targets*) sur trois sites pilotes. Cette méthode inclut la cartographie des parties prenantes locales intervenantes sur les sujets de l'eau et la consultation des plus pertinentes.

À terme, l'objectif est que les éventuels conflits d'intérêts portant sur les ressources en eau soient considérés à l'échelle du bassin-versant. Ceux-ci seront ensuite analysés en vue de déterminer comment les ressources en eau peuvent être exploitées en harmonie avec la nature, et avec d'autres utilisateurs tels que les communautés locales.

(1) Pour plus d'informations, voir <https://sciencebasedtargetsnetwork.org/>

(2) Voir <https://www.wri.org/aqueduct>

(3) Voir <https://riskfilter.org/water/home>

## 4.4.2 DES POLITIQUES CIBLÉES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HYDRIQUES

### 4.4.2.1 La politique Environnementale et l'eau

Les enjeux matériels concernant l'eau sont couverts par la politique Environnementale du Groupe. La Gouvernance Environnement s'appuie dans ce domaine sur le Comité Eau, l'un des cinq comités relevant de cette gouvernance.

La politique Environnementale inclut des ambitions pour 2050, dont une ambition affirmée sur l'eau qui souligne l'importance du sujet : Michelin ambitionne d'avoir zéro impact sur la disponibilité de l'eau pour les collectivités locales. Dans le cadre de cette politique déclinée par étapes de cycle de vie, les impacts, risques et opportunités en lien avec l'eau sont couverts par différents volets :

- un volet dédié à la chaîne de valeur amont – les achats durables – pour les enjeux liés à nos matières premières ;
- un volet dédié à nos opérations : sites de production, de recherche et développement, et tertiaires.
  - Ce volet témoigne de la volonté du Groupe d'exercer son activité durablement en préservant l'environnement sur et autour de ses sites, par l'identification des opportunités et risques environnementaux et par l'amélioration de la performance environnementale et la réduction des impacts.
  - Le pilotage au niveau site est assuré via un système de management environnemental et la performance environnementale est suivie via un indicateur composite, dont une des composantes porte sur les prélèvements d'eau.
  - Ce volet précise également l'objectif du Groupe à l'horizon 2030 en matière d'impact eau, à savoir la réduction par rapport à 2019 de 33 % des prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site (indicateur :  $\text{Stress} \times \text{m}^3$  par tonne de produits semi-finis et finis).

#### Le pilotage de l'eau dans nos opérations

Ce pilotage est assuré par le biais du Programme Eau s'appuyant sur une équipe pluridisciplinaire d'experts. Il est à souligner que la déclinaison de la politique Environnementale interdit l'approvisionnement en eau souterraine non renouvelable pour toute nouvelle implantation. Pour l'ensemble des sites, la politique Environnementale du Groupe se base sur le principe de hiérarchie vertueuse des leviers « Éviter, réduire, réutiliser, recycler et renouveler ». Les leviers plus spécifiques à la réduction des prélèvements hydriques sont les suivants :

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

La politique Environnementale stipule que la sobriété est la priorité pour atteindre un approvisionnement en eau plus durable. Les technologies de traitement de l'eau sont également nécessaires pour atteindre nos objectifs. D'importants projets d'économie d'eau ont eu lieu en 2024, tels que la fermeture de circuits de refroidissement à passage unique, l'installation de tours adiabatiques, la détection et le remplacement de conduites d'eau endommagées, mais également l'installation d'osmose inversée pour recycler des eaux rejetées.

Lors de la phase de conception des produits et services, Michelin met en œuvre plusieurs leviers pour réduire les impacts environnementaux, dont l'analyse du cycle de vie (voir la section 4.1.5 Gestion holistique des impacts, risques et opportunité du Groupe) et l'éco-conception<sup>(1)</sup>.

L'indicateur utilisé pour mesurer la performance du Groupe repose sur une pondération liée avec le niveau de stress hydrique propre à chaque site. Cela assure une priorisation des efforts sur les sites concernés.

### 4.4.2.2 L'intégration de l'eau dans la politique d'Adaptation aux risques climatiques physiques

La politique d'Adaptation aux risques climatiques physiques de 2024 inclut le risque de stress hydrique. Elle s'applique à l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale par le Groupe (voir section 4.2 Changement climatique (E1)).

(1) Cadre d'innovation permettant de proposer des solutions à meilleure empreinte environnementale globale grâce à une meilleure connaissance et prise en compte des impacts tout au long du cycle de vie.

#### 4.4.2.3 La problématique croissante de l'eau dans la Chaîne de Valeur et les politiques associées

Au-delà des politiques qui s'appliquent aux opérations propres du Groupe, les politiques suivantes traitent des risques hydriques de la chaîne de valeur en amont, notamment liés à l'approvisionnement de caoutchouc naturel :

- la politique d'Achats responsables intègre des sujets relatifs à l'eau, par exemple le respect des réglementations environnementales en vigueur, la mise en place d'un système de management environnemental, la préservation de l'eau et des écosystèmes ;
- la politique Caoutchouc naturel responsable comprend une section sur la protection de l'environnement et plus particulièrement la préservation des eaux de surface et des

eaux souterraines. La politique prévoit la prévention de la contamination de l'eau par des produits chimiques, le traitement des eaux usées générées par la première étape de transformation du caoutchouc, la maximisation du recyclage de l'eau lors du processus de production et, lorsque cela est nécessaire, et la mise en œuvre de plans d'amélioration concernant l'intensité de l'utilisation de l'eau.

À travers ces politiques, le Groupe s'engage à évaluer ses fournisseurs sur les enjeux de développement durable et se réserve le droit de diminuer les volumes achetés ou de cesser ses relations commerciales avec les fournisseurs qui refusent de répondre ou de mettre en place des plans d'action demandés.

### 4.4.3 UN ÉVENTAIL D' ACTIONS ET DE MOYENS RELATIF AUX RESSOURCES HYDRIQUES

#### 4.4.3.1 Un pilotage resserré dans nos opérations propres

##### 4.4.3.1.1. Actions clés

L'objectif du Groupe à l'horizon 2030 est de réduire de 33 % les prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site, par rapport à 2019 (indicateur : coefficient de stress hydrique  $\times$  m<sup>3</sup> par tonne de produit semi-finis et finis).

Afin d'atteindre cet objectif, le Groupe s'appuie sur des actions liées à un changement d'état d'esprit et de « chasse au gaspillage » vis-à-vis de la ressource en eau. Ces actions reposent sur les leviers spécifiques à la réduction des prélèvements hydriques, ainsi que l'optimisation du recyclage et/ou de la réutilisation d'eau. Pour chacun de ses sites, Michelin prévoit d'utiliser moins d'eau douce et plus d'eau recyclée pour le refroidissement et le chauffage, notamment dans les régions en stress hydrique et les localités à forte demande en eau.

Afin d'identifier les meilleures solutions à mettre en place pour chaque site, le Groupe s'est doté de plusieurs outils pour le périmètre des sites industriels liés à l'activité pneumatique :

- programme Groupe de Transformations<sup>(1)</sup> :
  - Le sujet de l'eau est intégré dans la Transformation environnementale du Groupe, qui vise à accélérer nos actions. Dans ce cadre, il a notamment été décidé en 2024 d'ajuster à la hausse les compétences sur le domaine et de renforcer les équipes d'experts ;
- démarche « LEAN Eau » :
  - La démarche « LEAN Eau » a été créée en 2022. Elle constitue un socle méthodologique pour renforcer l'atteinte

des ambitions 2030 liées à l'eau. En suivant les étapes de la méthodologie d'amélioration continue dite DMAIC (Définir, Mesurer, Analyser, Implémenter et Contrôler), les outils et méthodes nécessaires pour réaliser et documenter le progrès sur site industriel ont été listés. Un plan sur trois ans a été défini pour finaliser la création des outils et méthodes de cette démarche.

- Les outils créés en 2023 (bonnes pratiques de base, guide pour le comptage, cartographie et partage de la performance des installations) ont été mis à disposition des sites industriels pneumatiques en 2024. Des propositions d'amélioration ont été prises en compte. Le déploiement a permis de faire progresser l'application des bonnes pratiques et la qualité des mesures ;
- Feuille de Route Eau 2020-2030 :
  - En 2020, une « Feuille de Route Eau 2020-2030 » a été établie au niveau du Groupe, basée sur les gains potentiels des divers leviers. Depuis 2021, les sites industriels pneumatiques ont élaboré leur propre Feuille de Route Eau jusqu'en 2030, à l'aide des leviers Groupe, des bonnes pratiques partagées et de diagnostics ou workshops propres à chaque site.
  - Les Feuilles de Route Eau des sites sont consolidées pour s'assurer de la cohérence avec la Feuille de Route du Groupe. En 2024, une matrice de priorisation des projets Eau supérieurs à 1 million d'euros a été élaborée. Le niveau du stress hydrique est un des critères clés ;

(1) Les 6 transformations du Groupe sont : Capter et exploiter la data, Accélérer l'innovation, Agile Michelin, Tous en action pour l'environnement, Je suis Michelin, Focalisation Client. Ces Transformations permettent d'engager l'ensemble des parties prenantes internes et sont complémentaires du pilotage du développement durable par les mécanismes de gouvernance du Groupe.

- programme Eau du Groupe :
  - Le programme Eau, animé par un réseau de vingt acteurs et experts sur l'eau (la *Water Expert Team*, dite « WET »), a pour objectif d'identifier les leviers pour réduire les prélèvements d'eau, les possibilités de synergie avec les actions du domaine de l'énergie, et d'organiser le déploiement de ces leviers et pratiques.
  - Le programme s'appuie sur les outils et les méthodes de la démarche LEAN Eau et permet de suivre et d'actualiser la Feuille de Route ;
- Étude sur le recyclage et la réutilisation d'eau :
  - Une étude a été menée pendant les années 2023 et 2024 afin d'identifier les technologies de recyclage et réutilisation d'eau les plus pertinentes pour quatre grandes typologies d'activité en lien avec la production du pneumatique.
  - L'objectif était d'étudier et de regrouper les flux d'eau afin d'identifier les cas où il serait judicieux de traiter et de recycler collectivement les effluents puis de définir les technologies associées. Les résultats de l'étude sont en cours d'exploitation.

Les consommations d'eau des activités industrielles au-delà de la production de pneumatiques sont désormais consolidées au niveau du Groupe. Elles représentent moins de 3 % de la consommation du Groupe. Les sites concernés vont définir leur feuille de route pour réduire leurs impacts hydriques.

#### 4.4.3.1.2. Exemples de projets significatifs

Les exemples suivants illustrent comment les leviers ont été activés en 2024 en soutien à la stratégie du Groupe de réduction de ses prélèvements d'eau :

- **Resende, Brésil** : optimisation du contrôle de la quantité d'eau passant par les bains de fils métalliques grâce à un meilleur contrôle des débits, économisant 27 500 mètres cubes d'eau par an, soit 7 % du prélèvement annuel de l'usine ;
- **Mexico, Mexique** : l'usine met en place un système hybride (échangeur à ailettes) pour moderniser la tour de refroidissement existante, le projet durera jusqu'en 2025. Le gain attendu est de 78 000 mètres cubes d'eau par an, soit environ 30 % du prélèvement annuel de l'usine à ce jour (l'installation est en cours) ;
- **Fort Wayne, États-Unis** : installation d'un système d'osmose inversée pour améliorer la qualité des eaux prélevées pour l'appoint des bains de refroidissement et des tours de refroidissement. L'économie attendue en 2025 est de 49 000 mètres cubes d'eau par an, soit environ 16 % du prélèvement annuel du site ;
- **Shanghai, Chine** : diminution des polluants de classe I en recyclant les eaux usées par rinçage à température normale ; le système comprenant la filtration en plusieurs étapes, l'évaporation sous vide, le filtre-pressé à boue de

crystallisation permet d'économiser 95,2 % de l'eau utilisée pour le rinçage. Le gain a commencé en juin 2024 et environ 3 000 mètres cubes d'eau ont été récupérés, ce qui équivaut à environ 10 % du prélèvement annuel ;

- **Montceau-les-Mines, France** : récupération et traitement des eaux usées pour les réutiliser dans les chaudières, économisant 70 000 mètres cubes d'eau par an, soit 43 % des prélèvements annuels de l'usine. Le gain sera visible en 2025.

Plusieurs autres projets ont été réalisés en Europe en 2024 pour fermer des boucles ouvertes de refroidissement :

- **Cuneo, Italie** : économie de 877 000 mètres cubes d'eau par an, soit 26 % du prélèvement annuel de l'usine ;
- **Troyes, France** : économie de 52 000 mètres cubes d'eau par an, soit 13 % des prélèvements annuels de l'usine ;
- **Olsztyn, Pologne** : économie de 60 000 mètres cubes d'eau par an, soit 3 % des prélèvements annuels de l'usine.

#### 4.4.3.1.3. Ressources

En 2024, les projets en lien avec le programme Eau ont nécessité des investissements. De plus, des projets sont identifiés dans le plan d'investissements des 5 prochaines années, afin de continuer à déployer la stratégie du Groupe sur cet enjeu, concernant à la fois les actions de réduction, de réutilisation et de recyclage des ressources aquatiques, notamment pour les aires exposées au risque hydrique.

Les sites à fort stress hydrique sont particulièrement ciblés dans le programme Eau et dans la Feuille de Route, par le biais de deux mécanismes :

- pondération des prélèvements par le coefficient de stress hydrique. Ainsi, 1 m<sup>3</sup> prélevé sur un site à fort stress hydrique impacte l'indicateur de progrès comme si le site avait prélevé 1,5 m<sup>3</sup> ;
- application d'un prix interne de l'eau : pour favoriser les projets d'économie d'eau, Michelin a mis en place un prix interne de l'eau de 5 €/m<sup>3</sup>. Ce prix est multiplié par le coefficient de stress hydrique du site où est prévu le projet, afin de privilégier les investissements concernant les zones à fort stress hydrique.

Michelin encourage ses parties prenantes (universités, instituts de recherche et ONG) à travailler en collaboration avec les autres utilisateurs de ses bassins hydrographiques en vue d'une gestion durable de l'eau. Le Groupe participe au développement d'outils permettant d'identifier les principales pressions des activités des entreprises sur la biodiversité, y compris les pressions exercées sur les ressources en eau (impacts quantitatifs et qualitatifs et dépendances sur l'ensemble de sa chaîne de valeur), et de partager ses expériences avec d'autres entreprises. Michelin a en particulier consulté le WWF (World Wildlife Fund) lors de l'étude pilote menée sur trois bassins-versants aux États-Unis, en Roumanie et en Thaïlande (SBTN étape 3).

#### 4.4.3.2 Une prise en compte croissante de l'eau dans la Chaîne de Valeur amont

Les actions suivantes ont été déployées en ce qui concerne les risques hydriques dans la chaîne de valeur :

- **identification des sites de production de matières premières des fournisseurs** (hors caoutchouc naturel) qui sont le plus à risque d'un point de vue eau, tel que démontré par une étude spécifique réalisée en 2022 (avec les outils WRF et Aqueduct).
  - Cette analyse a été actualisée en 2024 dans le cadre des travaux de cartographie des sites à risques climatiques physiques (stress hydrique, inondations, niveau des eaux), qui comprend à la fois les sites des opérations du Groupe et les principaux sites de production des fournisseurs de matières premières. L'agrément de tout nouveau fournisseur de matières premières ou de nouveau site de fournisseur intègre, dès la phase d'opportunité, l'évaluation des risques climatiques physiques mentionnés ci-dessus ;
- **cartographie des risques sur la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel** avec Rubberway visant à identifier les zones à plus haut risque que ce soit dans les usines de transformation, les intermédiaires, les grandes plantations ou les planteurs villageois, et à partager les résultats avec les fournisseurs pour initier des actions de remédiation et déployer des plans progrès. Cet outil comprend des questions relatives à l'eau, de manière plus approfondie en ce qui concerne les usines de transformation (voir sections 4.5 Biodiversité & écosystèmes (E4) et 4.9 Travailleurs de la chaîne de valeur (S2)) ;
- **évaluation des principaux fournisseurs de rang 1 sur leur maturité en matière de RSE par un tiers**, EcoVadis (audit documentaire en général), avec un score global minimum attendu. Ces audits incluent des questions relatives à l'eau.

Des plans d'actions sont demandés si les résultats sont en deçà du niveau attendu. Ces évaluations s'appliquent à tout type d'achat, et sont priorisées en fonction du niveau de risque du pays d'achat, de la catégorie et du montant des achats.

- Les audits sur sites de fournisseurs de matières premières réalisés dans le cadre des évaluations du système qualité fournisseur comprennent des questions relatives à l'environnement (incluant des points relatifs aux politiques et réglementations environnementales, ainsi qu'aux indicateurs dont la consommation d'eau).
- Les audits annuels ou biennaux des usines de transformation de caoutchouc naturel réalisés dans le cadre de l'évaluation du système qualité comprennent des questions relatives à l'environnement avec une attention particulière au traitement des eaux. Une demande de plan d'action correctif est faite si l'audit révèle une non-conformité par rapport aux requis.
- En outre, le Groupe a préparé en 2024 un questionnaire sur la biodiversité qui sera envoyé à ses principaux fournisseurs de matières premières (hors caoutchouc naturel). Le pilote sera lancé dès 2025. Ce questionnaire comprend une série de questions relatives à l'eau et permettra de déterminer la maturité des fournisseurs sur ce sujet. Une série d'entretiens viendra approfondir le sujet avec certains fournisseurs. 80 % des fournisseurs seront dans le champ du questionnaire biodiversité en 2030.

Les ressources sont principalement liées au temps dédié par les équipes achats, par les experts RSE du Groupe, et par les auditeurs sur site, ainsi qu'aux frais liés aux plateformes d'évaluation RSE. Ces actions sont transverses à plusieurs enjeux RSE et ne sont pas spécifiques aux ressources en eau.

### 4.4.4 INDICATEURS ET CIBLES SUR L'EAU

#### 4.4.4.1 Cibles en matière de ressources hydriques

Michelin a défini une cible portant sur la réduction des prélèvements en eau de l'ensemble des sites industriels du Groupe. Le Groupe a choisi de définir cette cible en termes de prélèvement, car l'activité industrielle des pneumatiques ne fait pas partie des industries les plus consommatrices d'eau.

À l'horizon 2030, l'objectif du Groupe est de réduire, par rapport à 2019, de 33 % les prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site (indicateur : coefficient de stress hydrique  $\times$  m<sup>3</sup> par tonne de produit semi-finis + finis). Cet objectif s'inscrit dans l'ambition du Groupe d'avoir, à l'horizon 2050, « zéro impact sur la disponibilité de l'eau pour les communautés locales » également décrite dans la politique Environnementale du Groupe.

Cet objectif va au-delà des réglementations locales en vigueur. Il s'inscrit dans une démarche volontaire, les sites ayant l'obligation, *a minima*, de répondre aux exigences de leurs permis d'exploitation.

Cette cible a été fixée en interne, comme une première étape vers l'ambition 2050 du Groupe. Il n'est pas prévu, pour l'instant, de changement dans les cibles, ni dans les métriques d'ici 2030. La diminution annuelle des prélèvements du Groupe montre des résultats alignés sur la trajectoire attendue pour atteindre cette cible.

#### 4.4.4.2 Cibles liées à la chaîne de valeur (amont) et l'eau

Michelin n'a pas encore fixé de cibles sur la chaîne de valeur amont en matière de consommation d'eau. Le Groupe doit tout d'abord exploiter les résultats des études menées sur les

fournisseurs de matières premières (hors caoutchouc naturel) et les informations contenues dans l'outil Rubberway (voir section 4.4.3.2 ci-dessus).

#### 4.4.4.3 Indicateurs – Consommation d'eau (opérations propres)

Consommation d'eau	2024
Consommation totale d'eau (E3-4-28a)	7 036 605 m <sup>3</sup>
(1) Quantité d'eau prélevée	22 468 460 m <sup>3</sup>
Quantité d'eau rejetée	15 431 855 m <sup>3</sup>
(2) Consommation d'eau dans les zones à fort stress hydrique (E3-4-28b)	419 666 m <sup>3</sup>
(3) Intensité hydrique basé sur le chiffre d'affaires (E3-4-29)	259 m <sup>3</sup> /M€

04

##### (1) Consommation totale d'eau en mètres cubes

La consommation d'eau, calculée par estimation, correspond à la part de nos prélèvements qui ne sont pas rejetés.

Les volumes prélevés sont déterminés à partir de factures ou de compteurs dont la fiabilité est contrôlée. En revanche, en ce qui concerne les rejets, certains sites ne sont pas encore en capacité de fournir une donnée fiable : soit ils n'ont ni comptage ni facture, soit l'eau de pluie est comptabilisée avec les rejets (car ils n'ont pas de réseaux séparatifs). La partie Mesures de l'approche LEAN prévoit de poursuivre durant l'année 2025 la mise en place de compteurs et la définition de méthodes d'estimation. Ces moyens seront déployés progressivement sur les sites ce qui permettra d'améliorer la fiabilité de la donnée à horizon 2026 et 2027.

Pour calculer cet indicateur, un taux de consommation Groupe a été estimé sur la base du taux de consommation moyen de 31 sites dotés de valeurs mesurées et dont les rejets ne sont pas supérieurs aux prélèvements. Ces 31 sites représentent 59 % du volume de prélèvement du périmètre.

Ce taux moyen a été appliqué au volume total de prélèvement du périmètre.

##### (2) Consommation totale d'eau en mètres cubes en zone de stress hydrique :

La consommation d'eau en zone de stress hydrique est calculée en appliquant le taux estimé de consommation Groupe à l'ensemble des prélèvements effectués par les sites se situant dans des zones à stress hydrique évalué comme élevé par Michelin.

L'évaluation du niveau de stress hydrique de chaque site est réalisée à partir :

- d'outils externes reconnus (*Baseline Water Stress* du WRI Aqueeduct (World Resources Institute) et *Water Risk Filter* du WWF (World Wildlife Fund));
- et des connaissances des sites autour de la ressource en eau et des risques liés à sa disponibilité localement.

##### (3) Intensité de la consommation d'eau

- L'intensité de l'eau est la consommation totale d'eau en mètres cubes divisée par le chiffre d'affaires (en million d'euros).

Le périmètre de ces métriques couvre tous les sites industriels des sociétés du rapport de durabilité 2024.

En ce qui concerne la quantité totale d'eau stockée et les changements dans le stockage, les activités de Michelin ne nécessitent pas le pompage, à des fins de stockage, de l'eau en période de hautes eaux pour son utilisation en période de basses eaux. Cette métrique est donc non matérielle pour Michelin.

S'agissant de l'eau recyclée et réutilisée, nous considérerons pour les prochains exercices cet indicateur et sa pertinence, au regard d'une analyse de l'ensemble de nos activités, et des moyens de mesure à mettre en œuvre et à fiabiliser.

##### Évolution de la performance sur les prélèvements

Concernant le périmètre Pneumatique (i-MEP dont ex-Camsco) :

- malgré la baisse des volumes de production, le ratio Stress × m<sup>3</sup> par tonne de produits semi-finis et finis diminue de 3,3 %, en ligne avec la cible 2030 (engagement du Groupe de réduire de 33 % par rapport à 2019 les prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site, et rapportés à sa production) ;
- la réduction des prélèvements est significative (- 7,3 %), due pour moitié à la baisse de production et pour moitié au progrès réalisé grâce aux projets, au déploiement des bonnes pratiques, et à une augmentation des ressources humaines sites compétentes en eau.

S'agissant du périmètre *Polymer Composite Solutions* : la réduction du prélèvement est liée en majeure partie au site le plus consommateur qui est en boucle ouverte ; son prélèvement a baissé de 30 % du fait de la baisse de production (- 18 %), et grâce à une meilleure efficacité du prélèvement dans la rivière.

## 4.5 **BIODIVERSITÉ & ÉCOSYSTÈMES (E4)**

### **TROIS QUESTIONS À ANTOINE SAUTENET, DIRECTEUR RSE**

« L'analyse de nos dépendances et impacts à la nature nous conduit à prioriser nos actions sur la filière du caoutchouc naturel. »

#### **Comment Michelin appréhende un sujet aussi complexe que la biodiversité et quels sont les engagements du Groupe dans ce domaine ?**

La biodiversité est en effet un sujet difficile à appréhender par les entreprises, notamment industrielles. Cela tient à deux facteurs principaux. D'une part, l'empreinte biodiversité d'une entreprise nécessite une compréhension des impacts locaux, sans mesure standardisée comme la tonne de CO<sub>2</sub> pour les questions climatiques. D'autre part, la caractérisation des dépendances des entreprises à la nature doit se faire à plusieurs échelles, sur les opérations en amont (par exemple la fourniture de matières premières) mais aussi de manière indirecte (par exemple la dépendance à un ou plusieurs bassins pour l'approvisionnement en eau d'un site industriel).

Dans cette perspective, Michelin a formalisé son engagement en faveur de la biodiversité en rejoignant l'initiative #Act4Nature International<sup>(1)</sup> dès 2018 afin de réduire les pressions exercées par ses activités, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Sur la base d'une analyse des dépendances et des impacts de Michelin, ces engagements ont été renouvelés en 2024, dans trois dimensions principales :

- **matières premières.** Le Groupe s'engage à ce que tout le caoutchouc naturel qu'il utilise soit évalué sans déforestation en 2030. Pour les autres matières premières, le Groupe va évaluer les politiques de ses fournisseurs au sujet de la préservation de la biodiversité ;
- **recherche et développement.** En 2030, 100 % de nouvelles gammes de produit et de services ont fait l'objet d'une ACV intégrant les critères de biodiversité des méthodes les plus matures ;
- **sites de production et de recherche.** Le Groupe s'engage à limiter l'empreinte environnementale et préserver la faune et la flore sur et autour de chacun des sites du Groupe. Cela se traduit par deux engagements majeurs en 2030 pour tous les sites : pas d'utilisation de produit phytosanitaire ; et mise en place de plans de gestion de la biodiversité.

Michelin fait également partie des *early adopters* de la *Task Force on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD) pour s'aligner sur les objectifs définis par le Cadre mondial de la biodiversité de Kunming à Montréal (COP15), et renforcer sa transparence au niveau de ses activités sur la nature. Michelin est ainsi un acteur engagé qui souhaite exercer son influence (entreprises, pouvoirs publics, communautés locales) aux niveaux mondial, régional et national, pour avoir de l'impact.

#### **Quelle est la politique du Groupe en matière de caoutchouc naturel durable, au cœur des engagements biodiversité de Michelin ?**

L'activité de Michelin dépend fondamentalement de la biodiversité et des services écosystémiques, en particulier ceux qui permettent la production du caoutchouc naturel. Cette matière première durable et renouvelable représente environ 21 % des matières premières consommées par le Groupe.

Parmi les premiers acheteurs mondiaux de caoutchouc naturel et conscient que l'accroissement de la demande mondiale peut entraîner de mauvaises pratiques, Michelin s'est ainsi engagé très tôt pour une filière responsable et équitable, avec une ambition « zéro déforestation ». Cette politique Caoutchouc naturel durable initiée en 2015 et mise à jour en 2021 comprend des dimensions à la fois sociales et environnementales, avec un accent mis notamment sur l'amélioration des pratiques agricoles et la protection des forêts.

Encore une fois, dans ce domaine, Michelin s'engage et exerce son influence, en particulier avec un rôle de leader au sein de la plateforme mondiale pour un caoutchouc naturel durable (GPSNR) ou encore un partenariat stratégique avec WWF pour la protection de la biodiversité.

#### **Quelles sont les actions concrètes du Groupe en faveur de la biodiversité ?**

L'exemple de la plantation du Groupe en Indonésie – la société Royal Lestari Utama (RLU) – permet d'illustrer l'action positive de Michelin en matière de biodiversité. Cette plantation est constituée par 88 000 hectares de concessions à Sumatra et Bornéo dans des régions qui ont été très dégradées et déforestées avant l'implication de Michelin en 2015. Cette activité constitue le démonstrateur de notre vision avec le développement d'une production de caoutchouc naturel durable. En parallèle, le Groupe s'est engagé à préserver et restaurer plus de 15 000 hectares au cours des 20 prochaines années avec un budget dédié.

(1) Voir sur le site, <https://www.act4nature.com/>.

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)		Description brève
		
Chaîne de valeur amont	Chaîne de valeur aval	Opérations propres
		
Court terme	Moyen terme	Long terme
E4 – BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES		
Écosystèmes et biodiversité		
Déforestation (réelle et potentielle) due au développement de plantations d'hévéa, à la production de matériaux biosourcés et à l'extraction d'autres matériaux		La conversion des terres en plantations d'hévéas cause potentiellement de la déforestation, du fait de la demande croissante de caoutchouc naturel. Les achats de caoutchouc naturel du Groupe représentent environ 7 % de la demande mondiale.
		<b>Impact négatif</b>
Contribution à la dégradation de l'habitat et des terres, à l'érosion des sols et à la perte de biodiversité		La production de caoutchouc naturel en monoculture et la production d'autres matières premières biosourcées pourraient dégrader les habitats et contribuer à la perte de biodiversité. La consommation d'eau industrielle, le rejet d'eaux usées, et la mauvaise gestion des pneus en fin de vie pourraient aggraver la dégradation des sols et affecter négativement la biosphère.
		
<b>Impact négatif</b>		
Contribution à l'eutrophisation due à l'utilisation d'engrais dans la culture de l'hévéa		L'eutrophisation est le processus par lequel des nutriments s'accumulent dans un milieu ou un habitat (terrestre ou aquatique). Les engrais azotés utilisés dans les pratiques agricoles, dont fait partie l'hévéaculture, figurent parmi les principaux responsables de cet impact.
		
<b>Impact négatif</b>		

## Introduction

L'analyse de double matérialité a identifié que les principaux facteurs d'impact des activités de Michelin sur la biodiversité et les écosystèmes se concentrent dans l'hévéaculture. Cette activité agricole, réalisée principalement par ses fournisseurs, permet la production du caoutchouc naturel, matière première essentielle utilisée dans la fabrication des pneumatiques. Ce matériau représente environ 21 % des matières premières consommées par le Groupe, et n'est pas substituable aujourd'hui à une échelle industrielle.

La plupart des approvisionnements du Groupe en caoutchouc naturel sont assurés par des planteurs villageois localisés dans les régions tropicales d'Asie (Thaïlande, Indonésie et Sri Lanka), d'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire, Ghana et Liberia) et d'Amérique

du Sud (Brésil). Michelin exploite directement deux plantations d'hévéa, au Brésil et en Indonésie.

Cette section examine exclusivement les impacts et risques identifiés associés à l'hévéaculture, notamment la déforestation, l'eutrophisation et la dégradation des habitats. Les facteurs d'impact contribuant à la dégradation des habitats naturels, tels que la consommation d'eau dans des zones à stress hydrique important et la pollution de l'eau liée à l'activité des sites industriels de Michelin, l'émission de particules d'usure de pneu et de route (TRWP) durant la phase d'usage des pneumatiques ainsi que la gestion inadéquate des pneus en fin de vie sont abordés dans les sections 2, 3 et 5 de la partie Enjeux environnementaux de ce rapport.

## 4.5.1 STRATÉGIE : L'INTÉGRATION DE LA BIODIVERSITÉ DANS LE PLAN DE TRANSITION ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Conscient de sa dépendance vis-à-vis des services écosystémiques et de la nécessité de préserver les ressources naturelles et de restaurer la biodiversité pour exercer durablement son activité, Michelin s'est engagé depuis 2018 dans l'initiative Act4Nature international. Cet engagement a pour objectif de réduire les pressions exercées par ses activités sur la biodiversité tout au long de sa chaîne de valeur, en se fixant des objectifs à horizon 2030 en matière de recherche et développement, d'approvisionnement en matières premières, notamment en caoutchouc naturel, ainsi que de sites de production et de recherche.

La stratégie biodiversité du Groupe, ainsi que les politiques, ambitions, engagements, feuilles de route, cibles et indicateurs,

sont définis et pilotés par le Comité Domaine Biodiversité, instance de la Gouvernance Environnement du Groupe <sup>(1)</sup>. L'évaluation de la résilience de la stratégie et du modèle économique du Groupe ainsi que les conclusions sont présentées dans le Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique /6. Résilience de la stratégie. Si certaines dimensions de la biodiversité ont été traitées en 2021 (intégration de la protection de la biodiversité dans les scénarios concernant le changement climatique et filière caoutchouc naturel) et en 2024 (intégration de la notion de préservation des ressources dans l'analyse des chocs), une analyse complète de la résilience du modèle d'affaires et de la stratégie sur le volet biodiversité doit être menée en 2025.

(1) Voir section 4.1.2 Gouvernance des enjeux de durabilité ci-dessus.

Bien que l'essentiel des approvisionnements de caoutchouc naturel soit assuré par des plantations externes, Michelin possède en propre des plantations d'hévéa, au Brésil et en Indonésie.

Activité E4-1-16a i.	Sites E4-1-16a	Zones sensibles E4-1-16a iii.	Impacts E4-1-16a ii.	Dépendances E4-1-16a ii.	Incidences négatives E4-1-16b E4-1-16c
Hévéaculture	Plantações Michelin da Bahia, Brésil.	Forêt Atlantique/ Réserve Écologique Michelin, Brésil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Changement d'affectation des terres.</li> <li>■ Dégradation des habitats naturels.</li> <li>■ Eutrophisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité des sols.</li> <li>■ Approvisionnement en eau douce.</li> <li>■ Pollinisation.</li> </ul>	b) Changement d'affectation des terres et dégradation des habitats due à l'activité agricole.  c) Espèces menacées (Liste rouge IUCN) identifiées dans la zone d'activité.
	Lestari Asri Jaya & Wanamukti Wisesa, Jambi, Indonesia.	Bukit Tigapuluh national Park.			
	Multi Kusuma Cemerlang, Kalimantan Est, Indonésie.	Bukit Panjang – Bukit Siguntang. Kutai National Park.			

Hors plantations de caoutchouc naturel, l'impact des sites du Groupe sur les écosystèmes n'est pas identifié comme matériel. Toutefois, le Groupe prend en compte la sensibilité des lieux d'implantation de ses sites industriels et de recherche qui, depuis 2013, en réalisant l'inventaire des zones protégées, de statut supranational, national ou local, qui les entourent. Ces recensements sont actualisés tous les cinq ans. Le dernier recensement fait en 2023 montre que certains sites industriels ou de recherche sont situés dans ou proches d'une ou plusieurs zones protégées.

L'analyse des risques environnementaux de chaque site, réalisée selon le processus défini dans le SMEP (« Système de Management Environnement et Prévention <sup>(1)</sup> »), prend en compte la biodiversité via deux critères :

- la présence de zones naturelles protégées ;
- la présence d'espèces végétales ou animales classées par l'IUCN (Union internationale pour la conservation de la nature).

Pour les sites situés à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles à la biodiversité, la cotation des risques potentiels sur la biodiversité est majorée et les risques les plus élevés font l'objet de plans d'action visant à diminuer les risques. Chaque nouveau projet sur site est également soumis à une analyse de risques environnementaux puis est intégré dans l'analyse des risques environnementaux du site au moment de sa mise à jour régulièrement réalisée par le site conformément aux requis de la norme ISO 14001.

Ces analyses s'inscrivent dans le dispositif suivant :

- l'engagement de Michelin dans Act4Nature International ;
- la certification ISO 14001 des sites de fabrication ainsi que l'évolution de référentiels du Groupe garantissent la prise en compte par les sites de la politique Environnementale du Groupe.

## 4.5.2 L'IDENTIFICATION DES ENJEUX CONCERNANT LA BIODIVERSITÉ ET LES ÉCOSYSTÈMES, LA PLACE CENTRALE DU CAOUTCHOUC NATUREL

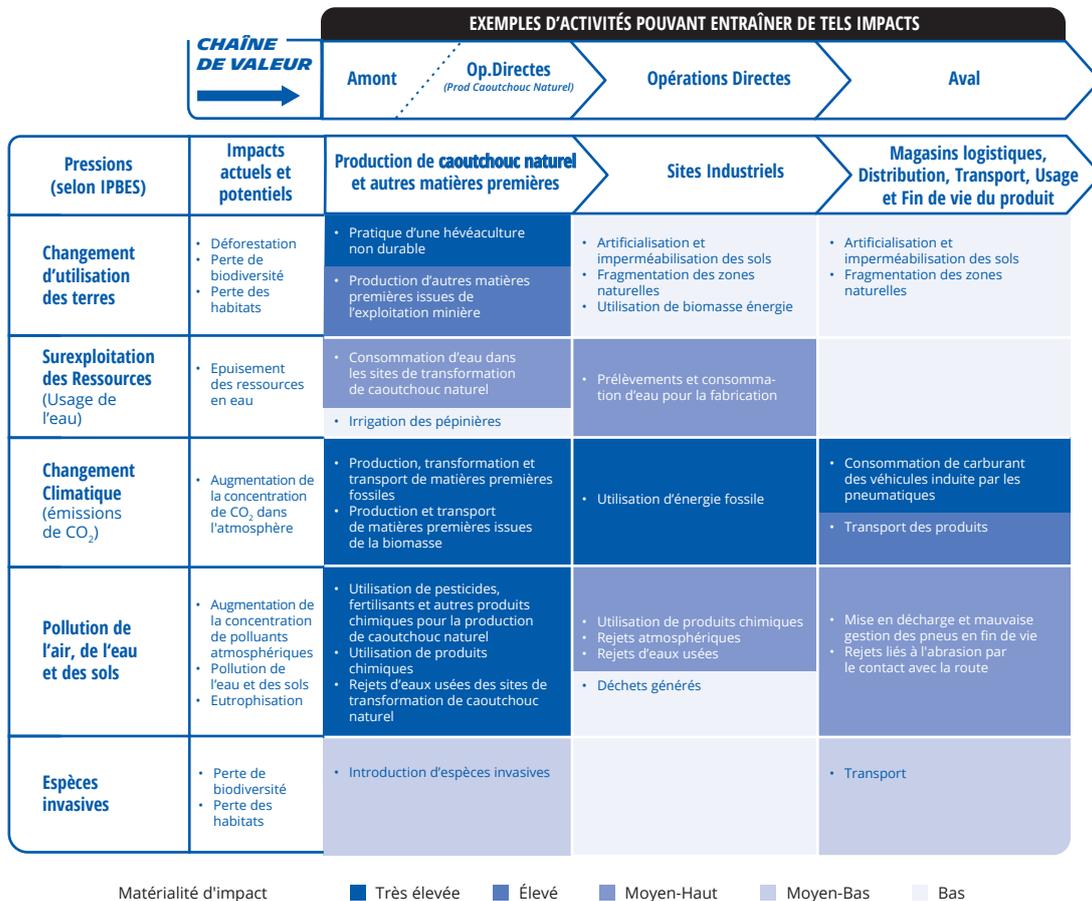
Afin d'identifier les impacts, risques et dépendances matériels de ses activités, Michelin a réalisé les deux premières étapes de la méthodologie *Sciences-Based Targets for Nature* (SBTN) étapes 1. « Évaluer » et 2. « Interpréter et prioriser ». Les critères d'évaluation utilisés sont la fréquence, l'intervalle de temps et la sévérité de l'impact ou le niveau de dépendance. Cette analyse a pris en compte l'état des écosystèmes locaux, par exemple, le niveau de conversion des forêts dans les principaux pays où Michelin source le caoutchouc naturel ou le niveau de stress hydrique des zones où ses sites industriels sont localisés. Des outils tels qu'ENCORE, Altitude Axa-Climate, *Biodiversity Risk Filter* – WWF ainsi que des analyses de cycle de vie et les bases de

données de l'IUCN ont été utilisés pour la réalisation des étapes suivantes :

- localisation géographique des opérations, propres ou dans la chaîne de valeur, qui sont en interface avec la nature ainsi que les zones sensibles sur le plan de la biodiversité affectées par ces activités. Les inventaires des zones protégées, de statut supranational, national ou local, présentent dans un rayon cinq kilomètres réalisés par les sites depuis 2013, en plus des outils mentionnés ci-dessus ;
- identification et évaluation des dépendances et des impacts selon les méthodologies mentionnées.

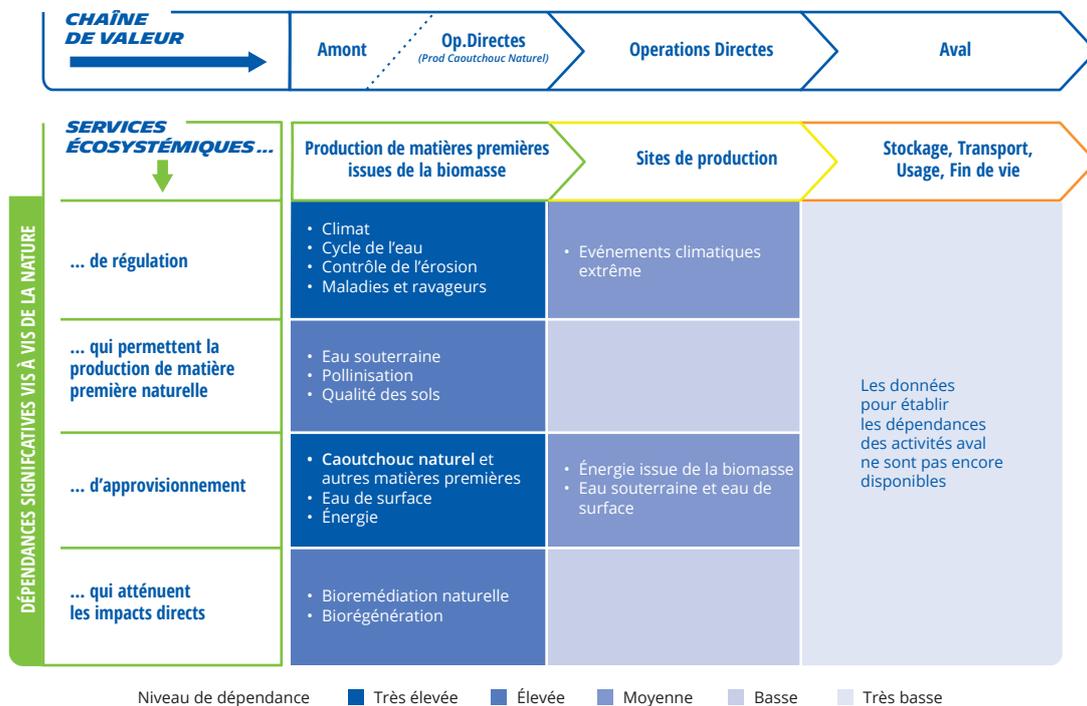
(1) Voir section 4.1.5 Gestion holistique des impacts, risques et opportunités du Groupe ci-dessus.

Les impacts actuels et potentiels des activités de Michelin sur la biodiversité sont présentés dans le schéma ci-dessous :



Source: Analyses internes, approche LEAP et résultats du test de SBTN Steps 1 & 2.

Les dépendances des activités de Michelin aux services écosystémiques sont présentées dans le schéma ci-dessous :



Le tableau ci-dessus est une illustration non exhaustive. Les faibles dépendances n'y sont pas considérées.

Afin de répondre à l'engagement du Groupe sur la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD), un travail est en cours pour utiliser et compléter ces travaux selon la méthode LEAP dans le but d'améliorer la priorisation des actions et de l'allocation de ressources.

La double matérialité des impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité et les écosystèmes a été identifiée et évaluée en appliquant les critères de probabilité, irrémédiabilité et ampleur selon le processus décrit dans le rapport (voir section 4.1.4 Analyse de double matérialité ci-dessus).

**Impacts négatifs matériels et risques physiques identifiés dans la chaîne de valeur amont et les opérations d'hévéaculture du Groupe :**

- **déforestation (réelle et potentielle) due au développement de plantations d'hévéa, à la production de matériaux biosourcés et à l'extraction d'autres matériaux** : Le changement d'affectation des sols à des fins agricoles constitue l'un des principaux facteurs de déforestation dans les pays producteurs de cette matière première, tels que l'Indonésie, la Chine, la Thaïlande, le Brésil et certains pays d'Afrique de l'Ouest.

Les plantations de caoutchouc naturel se sont pour la plupart développées à proximité ou à l'intérieur des forêts tropicales, écosystèmes riches en biodiversité.

La déforestation a pour conséquence la dégradation des habitats naturels, la perte de biodiversité et la perturbation de services écosystémiques essentiels, tels que le cycle de l'eau, la régulation des maladies, la séquestration du carbone dans le sol, etc. Ces impacts affectent directement les communautés locales, qui dépendent de ces écosystèmes pour leur stabilité sociale et économique.

Par ailleurs, l'extraction de matières premières minières contribue également de la déforestation ;

- **contribution à la dégradation des habitats et des terres, à l'érosion des sols et à la perte de biodiversité** : la culture du caoutchouc naturel se pratique principalement en monoculture. Ce mode de production homogénéise l'environnement, ce qui entraîne une perte de biodiversité et favorise la prolifération de maladies, entraînant ainsi le recours à l'utilisation de pesticides ;
- **contribution à l'eutrophisation due à l'utilisation d'engrais dans l'hévéaculture et la production d'autres matériaux issus de la biomasse** : l'utilisation de fertilisants constitue l'une des principales causes de l'eutrophisation des écosystèmes terrestres et aquatiques. Bien que l'hévéaculture puisse être pratiquée sur des sols appauvris, l'application de fertilisants peut s'avérer nécessaire, notamment durant la phase de développement initial des plantations, pour favoriser la croissance des arbres et optimiser la productivité des parcelles.

**Risques de transition :**

**L'analyse a conclu qu'aucun des risques de transition mentionnés ci-dessous n'est matériel pour le Groupe.**

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité, ont été considérés les risques de transition liés :

- à la mise en place de futures réglementations limitant l'accès ou augmentant le prix des matières premières ayant un impact négatif sur les écosystèmes et la biodiversité et/ou concernant la protection et la restauration des écosystèmes et de la biodiversité, limitant l'artificialisation des sols ou exigeant une traçabilité complète et/ou des modèles de certification pour les matières premières naturelles ;
- aux litiges et/ou amendes en cas d'impact négatif sur la biodiversité ;
- à la stigmatisation du secteur ou à l'incapacité du Groupe à répondre aux attentes des parties prenantes en matière de biodiversité (ex. zéro déforestation) impactant sa réputation.

**Risque systémique considéré :**

La destruction ou la dégradation des forêts tropicales entraîne, localement, la perte de biodiversité fragilisant les écosystèmes et les rendant moins résilients. Les services écosystémiques tels que la séquestration du carbone et le cycle de l'eau, se dégradent, contribuant ainsi à l'aggravation du réchauffement climatique global et modifiant localement les conditions nécessaires à la production agricole de nourriture et de matières premières. L'hévéaculture peut ainsi être affectée par ces changements systémiques, avec l'émergence de nouvelles maladies ou de ravageurs impactant fortement les rendements. Les revenus des planteurs villageois en sont dès lors affectés, dégradant les conditions de vie et l'économie des communautés locales. La baisse de la production peut également entraîner des tensions entre l'offre et la demande de caoutchouc naturel, faisant augmenter les prix de cette matière première.

**Consultation des communautés affectées par la production de caoutchouc naturel :**

Les activités agricoles des sites de production de caoutchouc naturel du Groupe peuvent entraîner des impacts négatifs sur la faune, la flore et les ressources en eau, tant superficielles que souterraines, affectant ainsi les communautés locales. Dans ce contexte, Michelin s'engage dans une démarche proactive de

consultation avec ses parties prenantes et les principales organisations de la société civile impliquées localement. Le Groupe établit également des partenariats réguliers avec des ONG, des chercheurs, des universitaires et des organismes gouvernementaux afin d'évaluer et d'atténuer l'impact de ses activités sur l'environnement et les communautés affectées.

Un mécanisme de réclamation <sup>(1)</sup> accessible et conforme aux critères du Programme des Nations Unies pour le développement et aux lignes directrices de l'OCDE, a été instauré en 2021. Il permet aux parties prenantes et aux communautés affectées d'exprimer leurs griefs de manière indépendante.

En parallèle, Michelin a mis en place un Comité de Parties Prenantes sur le Caoutchouc Naturel Durable depuis 2015, qui offre un forum pour un dialogue ouvert et constructif avec les organisations de la société civile (et d'autres acteurs de la chaîne de valeur de divers horizons). Ce Comité permet de suivre les attentes de la société et d'ouvrir de nouvelles perspectives de développement. Des réunions formelles sont organisées environ tous les deux ans, tandis que des visioconférences sont tenues entre ces rencontres, sur des sujets spécifiques. La dernière réunion formelle a eu lieu en 2022, et une réunion ad hoc s'est déroulée en mai 2024, portant sur la mise en œuvre de la réglementation européenne sur la déforestation (EUDR).

Dans le but d'éviter les impacts négatifs de la déforestation sur les services écosystémiques essentiels aux communautés locales, Michelin a adopté un engagement de « Zéro Déforestation » pour ses activités directes de production de caoutchouc naturel et ses approvisionnements en la matière, depuis 2015. De plus, le Groupe a mis en place des mesures de traçabilité et de contrôle afin d'assurer que les volumes de caoutchouc naturel acquis proviennent de zones non déforestées.

Pour éviter et limiter l'impact sur la faune, la flore, les zones humides et les cours d'eau, le Groupe a mis en place des actions de préservation et de restauration dans ses opérations d'hévéaculture au Brésil et en Indonésie. Celles-ci incluent l'instauration de gardes forestiers, des programmes de restauration active des zones dégradées et la création de zones ripariennes. De plus, une feuille de route visant à réduire l'utilisation des pesticides d'ici 2030 a été déployée, couvrant à la fois les opérations directes du Groupe et celles de ses coentreprises.

(1) Voir sur le site dédié, <https://purchasing.michelin.com/en/natural-rubber-sustianbility-grievances/>.

## 4.5.3 UN SOCLE DE POLITIQUES AYANT TRAIT À LA BIODIVERSITÉ ET AUX ÉCOSYSTÈMES

Afin de maîtriser les impacts environnementaux de ses opérations tout au long de sa chaîne de valeur Michelin a mis en place une politique Environnementale Groupe qui fixe un cadre général<sup>(1)</sup>.

Les enjeux spécifiques liés à la culture, la récolte et la transformation du caoutchouc naturel dont la déforestation et la dégradation des habitats, sont couverts notamment par la

politique Caoutchouc naturel responsable qui s'applique aux opérations propres du Groupe et à ses fournisseurs de cette matière première.

La politique d'Achats responsables et durables, pour sa part, vise à réduire l'impact environnemental des fournisseurs de manière générale dont les fournisseurs d'autres matières premières.

### 4.5.3.1 La politique Environnementale Groupe et la biodiversité & les écosystèmes

La politique Environnementale du Groupe vise à maîtriser les risques de pollution et à diminuer l'empreinte environnementale

du Groupe jusqu'à la neutralité d'impact, incluant la question de la biodiversité (par étapes du cycle de vie).

### 4.5.3.2 La biodiversité, élément clé de la politique Caoutchouc naturel responsable

La politique Caoutchouc naturel responsable définit précisément les conditions d'exploitation de cette matière, tant sur le plan environnemental (zéro déforestation, sanctuarisation des zones de tourbières, des zones HCV – *High Conservation Value* – et HCS – *High Carbon Stock*), que sur le plan social et des droits humains. 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.

Elle couvre les opérations directes d'hévéaculture du Groupe, incluant les sites se trouvant dans ou à proximité d'une zone sensible à la biodiversité. Elle est également jointe à tous les contrats d'achat de caoutchouc naturel du Groupe et les fournisseurs sont encouragés à la répercuter en cascade dans leurs chaînes d'approvisionnement respectives et à rendre compte publiquement des impacts et des progrès réalisés.

Elle est accompagnée d'une feuille de route à horizon 2025<sup>(2)</sup> qui décrit les actions et objectifs qui guident sa mise en œuvre. La Direction des Achats du Groupe est responsable de son application, ainsi que de l'évaluation des fournisseurs et de la validation des plans d'actions.

Elle est conforme au cadre défini par la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* (GPSNR), et a été approuvée par ses membres en 2020.

À travers cette politique le Groupe s'engage à promouvoir, sur ses sites, auprès de ses coentreprises, de ses fournisseurs et de leurs sous-traitants, les grands principes énoncés dans les documents internationaux de référence<sup>(3)</sup>.

Rédigée avec l'aide de ses parties prenantes, et notamment avec celle d'ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains, elle constitue aujourd'hui une référence contractuelle pour les fournisseurs du Groupe. Elle est incluse dans tout contrat d'approvisionnement de caoutchouc naturel de Michelin. Elle est également publiée sur le site internet du Groupe (<https://natural-rubber.michelin.com/fr/commitments-and-transparency/overall-approach>).

Afin de maîtriser l'impact potentiel de l'hévéaculture et de la transformation du caoutchouc naturel sur la biodiversité et les écosystèmes naturels, la politique inclut un engagement « Zéro Déforestation<sup>(4)</sup> » : les sites, les coentreprises et les fournisseurs du Groupe doivent s'assurer du respect des lois nationales sur la protection des forêts, protéger et préserver les forêts primaires ainsi que les zones de haute valeur de conservation (HVC<sup>(5)</sup>) et les zones à haute teneur en carbone (HCS<sup>(6)</sup>), et s'assurer de la non-conversion d'écosystèmes naturels.

L'identification de ces zones au moyen d'une cartographie participative et la définition de méthodes de gestion appropriées doivent faire l'objet d'une consultation des communautés locales et autochtones concernées, des organisations nationales de la société civile et des acteurs internationaux impliqués afin de garantir que les besoins économiques, sociaux et environnementaux sont pris en compte et que les techniques agricoles proposées sont socialement et écologiquement acceptables.

(1) Voir section 4.1.5 Gestion holistique des impacts, risques et opportunités du Groupe ci-dessus.

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

(3) Principes de la Convention sur la diversité biologique (CDB, 1992) ; de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (1979) ; de la Déclaration de New York sur les forêts des Nations unies (2014) ; la Classification des pesticides par danger recommandée par l'OMS ; le Code international de conduite pour la gestion des pesticides (FAO) ; l'annexe III de la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants (POPS) ; l'annexe III de la Convention de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international ; le Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone ; ainsi que les autres documents énumérés dans l'Annexe 2 de cette politique.

(4) Voir section 4.3.6.2 Des actions protéiformes et une cible sur l'utilisation des produits phytosanitaires ci-dessus.

(5) Zones HVC telles que définies par le réseau de ressources HCV (HCVRN) <https://www.hcvnetwork.org/>

(6) Zones HCS telles que définies par le groupe de pilotage de l'approche HCS <http://highcarbonstock.org/>

Elle prescrit également la préservation des ressources d'eau de surface et d'eaux souterraines et la mise en place de zones tampons écologiques autour des plans d'eau, l'usage raisonné de pesticides et d'engrais, la gestion responsable des déchets générés et la non-introduction d'espèces exotiques potentiellement envahissantes.

À travers cette politique Michelin s'engage à :

- protéger la faune et la flore, y compris les espèces rares, menacées, en danger et en danger critique d'extinction ; à promouvoir la restauration ou soutenir la restauration des paysages déboisés et dégradés par le passé à cause de la culture d'hévéas ; et à conserver la biodiversité par l'éducation des communautés locales et des parties prenantes ;
- mettre en œuvre, partager et promouvoir des pratiques agricoles durables, en renforçant les capacités des planteurs villageois. Ces pratiques visent à améliorer les conditions de travail, réduire les coûts de production, diversifier les moyens de subsistance et augmenter le rendement à l'hectare, sans accroître la superficie des terres cultivées. Cela contribue à réduire le risque de déforestation en allégeant la pression foncière sur les zones forestières et les terres agricoles, tout en minimisant l'impact de la production de caoutchouc naturel sur l'utilisation des terres.

Dans une démarche de devoir de vigilance, la politique promeut le développement de la traçabilité des fournisseurs de caoutchouc naturel à chaque niveau de la chaîne d'approvisionnement en amont : fermiers villageois, intermédiaires, grandes plantations et usines de transformation et à un niveau juridictionnel <sup>(1)</sup> approprié, afin de connaître l'origine géographique des matériaux achetés ainsi que les

risques sociaux et environnementaux associés, (p. ex. : déforestation, utilisation de pesticides, dégradation de la biodiversité, etc.) et de mettre en place les mesures d'atténuation nécessaires.

Les résultats des indicateurs sur l'état de la biodiversité dans ses opérations directes, tels que la contribution à la conservation de zones importantes sur le plan environnemental, biologique et culturel et la réduction de l'utilisation des pesticides, font l'objet d'un suivi régulier et sont publiés chaque année dans le rapport de suivi de sa Feuille de Route Caoutchouc Naturel Responsable 2020 – 2025, sur le site web des achats Michelin <sup>(2)</sup>. Par ailleurs, Michelin communique également les progrès réalisés via le reporting annuel soumis à la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* <sup>(3)</sup> et la réponse aux questionnaires CDP Forest ou SPOTT <sup>(4)</sup>.

Afin d'éviter les conséquences sociales ou économiques négatives sur les communautés locales ou autochtones dépendantes des ressources naturelles ou de la forêt, le Groupe a inscrit dans cette politique son engagement « zéro accaparement des terres » et s'engage à ne pas contribuer directement ou indirectement à des actions qui pourraient conduire à l'appropriation illégitime de terres, de forêts et de ressources naturelles, au détriment des communautés locales ou autochtones. Michelin s'engage à traiter les griefs exprimés par les communautés affectées via le mécanisme de réclamation mis à leur disposition, et remédier aux effets négatifs qui pourraient être causés par ses activités de production ou d'approvisionnement de caoutchouc naturel.

Le Groupe n'a pas adopté de politique en lien avec la préservation des océans et mers du fait de l'absence de matérialité du sujet.

### 4.5.3.3 La politique d'Achats responsables et durables et la biodiversité

Cette politique qui couvre plus particulièrement les fournisseurs de rang 1 et les achats d'une manière générale, couvre les achats de matières premières dont le caoutchouc naturel ainsi que les achats d'autres matières premières dont celles issues de l'activité minière.

Son objectif est de définir les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en matière d'achats responsables, dont les enjeux relatifs à la préservation de l'environnement. Cette politique reprend les documents

fondamentaux, les actions, et les objectifs et principaux indicateurs pour mener des achats responsables, comprenant le respect de l'environnement.

Dans le cadre des engagements Act4Nature International, le Groupe s'est engagé à évaluer les politiques et pratiques en matière de biodiversité des fournisseurs des matières premières, hors caoutchouc naturel, qui ont le plus d'impact sur la biodiversité à horizon 2030. Un pilote sera lancé en 2025.

(1) Les juridictions sont déterminées par les frontières administratives à l'intérieur de chaque pays (environ 100 km × 100 km), selon la définition de la GPSNR.

(2) Voir <https://purchasing.michelin.com/en/roadmap-2020-2025/>.

(3) Voir <https://sustainablenaturalrubber.org/gpsnr-reporting-requirements/>.

(4) Voir <https://www.spott.org/natural-rubber/>.

## 4.5.4 DES ACTIONS PROTÉIFORMES POUR LA BIODIVERSITÉ ET LES ÉCOSYSTÈMES

Michelin n'a pas eu recours à la compensation en faveur de la biodiversité dans ses plans d'action en 2024. Les actions clés entreprises par Michelin afin de prévenir, atténuer, et réparer les impacts négatifs identifiés et atteindre ses objectifs et cibles comprennent les suivants :

### 4.5.4.1 Actions entreprises dans les opérations directes du Groupe

#### 4.5.4.1.1. Engagement « Zéro déforestation »

Michelin a été le premier manufacturier de pneumatiques à publier un engagement « Zéro déforestation » en 2015 et il s'assure que ses plantations le respectent et mettent en œuvre des actions de conservation et de restauration.

#### 4.5.4.1.2. Conserver et restaurer des zones sensibles sur le plan de la biodiversité

##### La Réserve Écologique Michelin (REM) de Bahia, au Brésil

Créée en 2004, la Réserve Écologique Michelin s'étend sur une superficie d'environ 3 950 hectares et se situe au sein du centre d'endémisme de Bahia, au cœur de la forêt atlantique. Ce biotope, l'un des plus riches et également parmi les plus menacés au niveau mondial, constitue un écosystème clé pour la biodiversité.

Un plan d'action a été élaboré et mis en œuvre afin de préserver cette zone contre la déforestation et de réduire la pression exercée par la chasse de plus de 85 %. Cette initiative a conduit à une augmentation significative de l'abondance faunistique, avec une progression de près de 117 %, en 20 ans, englobant des espèces classées en danger critique selon l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). Plus de 110 000 arbres, représentant environ 340 espèces végétales, ont été plantés dans le cadre de la restauration de 300 hectares de terres dégradées. Ces efforts ont permis d'atteindre un taux de survie proche de 70 %, tout en rétablissant des couloirs écologiques permettant de reconnecter les différents fragments forestiers, renforçant ainsi la résilience et la connectivité de l'écosystème.

##### Royal Lestari Utama (RLU)

Devenue une filiale à 100 % du groupe Michelin en 2022, RLU vise à créer les conditions d'une production de caoutchouc naturel durable sur 88 000 hectares de concessions (70 000 hectares à Sumatra, dans la province de Jambi et 18 000 hectares à Bornéo, dans la province de Kalimantan Est), des territoires très dégradés et déforestés avant l'implication de Michelin en 2015.

Le Groupe s'est donné l'objectif de développer une production de caoutchouc naturel durable et « zéro déforestation » sur la concession. Il s'est engagé par ailleurs à préserver et restaurer plus de 15 000 hectares, dont environ 3 000 hectares de restauration active, au cours des 20 prochaines années avec une feuille de route et un budget dédié.

Le projet pilote de restauration active a été lancé en 2018, avec une phase initiale consacrée à la mise en place d'essais forestiers, à la collecte de semences et à la création de pépinières. À ce jour, plus de 15 000 arbres ont été plantés sur une superficie d'environ 100 hectares, affichant un taux de survie supérieur à 70 %.

#### 4.5.4.1.3. Réduire l'utilisation des pesticides et d'engrais dans ses plantations

La culture de l'hévéa ne nécessite pas l'utilisation intensive de pesticides par rapport à la production d'autres cultures. Toutefois, l'utilisation de ces produits peut s'avérer nécessaire notamment pour traiter certaines maladies de la plante.

Dans ses opérations, le Groupe proscrit l'utilisation de pesticides qui sont interdits par les conventions de Stockholm et de Rotterdam et le Protocole de Montréal, y compris dans les pays où ces conventions/protocoles n'ont pas encore été adoptés. Il interdit également l'utilisation des produits des classes la et lb de l'OMS et le paraquat, y compris dans les pays où ces produits ne sont pas encore interdits, et veille à ce que les risques de pollution des ressources en eau par des produits chimiques naturels ou artificiels soient maîtrisés.

Le Groupe s'est fixé une cible de réduction de l'utilisation de pesticides dans ses plantations et celles de ses coentreprises à 2030.

Les hévéas ne requièrent pas de sols riches pour se développer et sont plutôt bien adaptés aux sols dégradés par d'autres cultures au préalable. Michelin coopère avec les acteurs de la filière via l'Institut français du caoutchouc pour promouvoir la réduction de l'emploi d'engrais sur la base d'arguments scientifiques.

## 4.5.4.2 Actions entreprises dans la chaîne d'approvisionnement du Groupe

### 4.5.4.2.1. Lutter contre la déforestation

Depuis 2017, dans une démarche de devoir de vigilance et en collaboration avec ses fournisseurs, Michelin cartographie les risques sociaux et environnementaux de sa chaîne d'approvisionnement de caoutchouc naturel, dont le risque de déforestation, avec l'outil RubberWay™. Les données collectées par l'outil permettent d'établir une carte mettant en évidence les zones à risques au niveau de la « division administrative ». L'application est déployée dans tous les pays où Michelin se source (Indonésie, Thaïlande, Malaisie, Vietnam, Sri Lanka, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée Conakry, Nigeria, Liberia et Brésil).

Depuis 2023, Michelin met en place, 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 règlement Déforestation de l'Union européenne (RDUE). **À fin décembre 2024, 98 % de ses fournisseurs de caoutchouc naturel sont géolocalisés à la maille de la parcelle agricole.** Les plantations sont ensuite analysées avec le système de surveillance par satellite, *Global Forest Watch Pro* (GFW Pro), pour confirmer leur conformité avec les exigences du règlement en matière de géolocalisation des parcelles, évaluation de l'absence de déforestation postérieure au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et respect des réglementations locales.

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.

Afin d'accélérer les progrès pour une chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel plus durable, Michelin a initié avec un groupe diversifié de parties prenantes une plate-forme multi-acteurs en 2018 : la Plateforme mondiale pour un caoutchouc naturel durable (GPSNR – Global Platform for Sustainable Natural Rubber : <https://sustainablenaturalrubber.org/>). Elle 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.

### 4.5.4.2.2. Le développement de pratiques agricoles plus durables et respectueuses de l'environnement

Michelin, ses coentreprises et ses principaux fournisseurs de caoutchouc naturel travaillent conjointement avec des associations locales pour promouvoir des pratiques agricoles plus durables auprès de planteurs. Des programmes de sensibilisation à l'agroforesterie, la réduction de l'utilisation de pesticides et fertilisants, à la préservation de la biodiversité et aux enjeux de déforestation sont déployés dans les zones d'approvisionnement de caoutchouc naturel en Asie du Sud-est, en Afrique de l'Ouest et au Brésil<sup>(1)</sup>.

## 4.5.5 INDICATEURS ET CIBLES

### 4.5.5.1 Cibles relatives à la biodiversité et aux écosystèmes

Pour atténuer ses impacts matériels sur la biodiversité et les écosystèmes en cohérence avec les objectifs de sa politique Caoutchouc naturel responsable « Zéro déforestation » et de réduction de l'utilisation de pesticides dans ses opérations de

caoutchouc naturel, mais aussi, afin de contribuer aux objectifs du Cadre Mondial de la Biodiversité de Kunming-Montréal, Michelin a renouvelé ses engagements Act4Nature International en 2024, et a intégré les deux engagements suivants :

Impact/Risque	Engagement	Champ d'application	Périmètre géographique	Résultat 2024	Cible à 2030
Déforestation	Les volumes de caoutchouc naturel utilisés par le Groupe sont évalués « sans déforestation <sup>(1)</sup> »	Opérations directes et fournisseurs de caoutchouc naturel.	Thaïlande, Sri Lanka, Indonésie, Côte d'Ivoire, Ghana, Liberia et Brésil	98 % <sup>(2)</sup>	100 % <sup>(3)</sup>
Pollution liée à l'utilisation de pesticides	Réduction de l'utilisation de pesticides par hectare (année de référence 2019).	Opérations directes : Plantations de caoutchouc naturel du Groupe et ses coentreprises <sup>(4)</sup>	Brésil, Indonésie, Côte d'Ivoire, Ghana, Liberia, Nigeria	- 52 %	- 70 %

(1) Selon les définitions et exigences du règlement RDUE ou EUDR (European Union Deforestation-free Regulation) ou d'autres moyens de preuve en matière de géolocalisation des parcelles, évaluation de l'absence de déforestation et respect des réglementations locales.

(2) Excluant certaines activités de Polymer Composite Solutions.

(3) Hors évolution du périmètre des sociétés du Groupe.

(4) Bahia, Brésil et PT. Royal Lestari Utama, Indonésie. Joint-Venture : SIPH, Afrique de l'Ouest où Michelin a une participation minoritaire.

(1) [https://purchasing.michelin.com/wp-content/uploads/2024/08/Sustainable-Natural-Rubber-Roadmap-2020-2025-2023-Results-V1.3\\_20240917.pdf](https://purchasing.michelin.com/wp-content/uploads/2024/08/Sustainable-Natural-Rubber-Roadmap-2020-2025-2023-Results-V1.3_20240917.pdf).

La définition des cibles et des feuilles de route associées s'est faite de concert avec les parties prenantes internes, entités concernées, au sein du Comité Domaine Biodiversité. Cette instance, qui fait partie du mécanisme de gouvernance du Groupe (voir la partie dédiée, et notamment la gouvernance environnement), est aussi chargée du suivi des indicateurs associés. Elle garantit la cohérence des actions mises en œuvre avec les politiques du Groupe et notamment les politiques

environnement, caoutchouc naturel responsable et achats responsables et durables du Groupe. Ce Comité réunit les experts des entités concernées six fois par an au minimum.

Ces cibles ont fait l'objet d'une validation par le Comité de pilotage d'Act4Nature International après un échange entre Michelin et le Comité de Partenaires Relecteurs de l'initiative composé d'au moins un réseau d'entreprise, une ONG et un acteur scientifique, chargé d'examiner leur caractère SMART <sup>(1)</sup>.

#### 4.5.5.2 Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes

Sites matériels en propriété, en location ou en gestion, se trouvant à l'intérieur ou à proximité des zones sensibles sur le plan de la biodiversité ayant des incidences négatives sur ces zones :

- Plantações Michelin da Bahia, Brésil :
  - Nombre de sites : 1,
  - Superficie totale : 4 578 hectares dont 3 950 hectares de réserve naturelle et 626 hectares plantés en hévéa.,
  - *Conversion dans le temps de l'occupation des sols :*

Aucune superficie n'a été convertie à des fins agricoles ou déforestée dans la période des 5 dernières années. Environ 400 hectares de caoutchouc ont été abandonnés au cours de cette période pour être convertis en zones protégées permanentes. Le transfert légal des terres de la production à la réserve est en cours.

Au cours des cinq dernières années, 20 hectares d'hévéas abandonnés ont été reboisés ;

- Pt Royal Lestari Utama, Indonesia :
  - Nombre de sites : 2,
  - Superficie totale : 88 645 hectares dont plus de 15 000 hectares dédiés à la conservation ou à la restauration de la biodiversité,
  - *Conversion dans le temps de l'occupation des sols :*

Aucune superficie n'a été déforestée par RLU dans la période des 5 dernières années. Les plantations d'hévéa ont été réalisées sur des superficies déforestées ou dégradées avant l'implication de Michelin en 2015. Depuis 2022, 1 025 hectares ont été intégrés dans les zones de conservation ou de restauration.

(1) SMART : spécifique, mesurable, additionnel, réaliste, temporellement encadré.

## 4.6 **UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE (E5)**

### **TROIS QUESTIONS À FABIEN GABORIAUD, DIRECTEUR DES SOLUTIONS POUR LA CIRCULARITÉ DES MATÉRIAUX**

*« La circularité des matériaux est un levier essentiel pour réduire notre empreinte écologique et promouvoir une économie durable. »*

04

#### **En quoi le développement de matériaux renouvelables ou recyclés est-il un défi pour le Groupe ?**

C'est un défi immense, mais aussi notre responsabilité de réduire notre empreinte environnementale tout en limitant l'utilisation de ressources naturelles. Pour notre industrie, il s'agit de remplacer deux tiers des matériaux utilisés aujourd'hui issus des filières de matériaux fossiles ou non renouvelables. Or, la majorité de ces nouveaux matériaux ne sont pas disponibles actuellement à l'échelle industrielle. C'est pourquoi il est nécessaire de structurer et de supporter l'émergence de ces nouveaux matériaux sur les chaînes de valeurs existantes, mais aussi sur des nouvelles chaînes de valeurs impliquant d'autres secteurs industriels.

C'est aussi un défi collectif, car cela nécessite d'identifier des synergies et des coalitions intersectorielles et c'est le rôle que souhaite jouer Michelin.

#### **Concrètement comment le Groupe intègre-t-il l'économie circulaire dans son modèle d'affaire ?**

Nous mobilisons quatre leviers d'action sur les différentes étapes du cycle de vie du pneu. C'est la démarche Michelin Éviter et 4R : « Éviter, Réduire, Réutiliser, Recycler et Renouveler ». Ces leviers sont quantifiés au travers de nos approches d'éco-conception et par une analyse systématique des cycles de vie.

Pour réussir ce défi collectif, le Groupe a créé une nouvelle entité opérationnelle dont la mission est d'orchestrer la transition de la circularité pour Michelin avec les entités internes et les écosystèmes externes. Il s'agit en particulier de faire émerger des chaînes de valeurs basées sur le recyclage des pneus en fin de vie, tels que la co-entreprise Enviro/Antin, ou à partir de ressources renouvelables comme l'éthanol, avec le projet BioButterfly.

#### **Que fait Michelin pour le traitement de ses pneus en fin de vie ?**

Le Groupe est engagé sur ce sujet depuis des années au travers des associations professionnelles, notamment le Tire Industry Project (TIP), et aussi les différents éco-organismes mis en place dans certains pays pour garantir la collecte et le traitement en fin de vie des pneus. Grâce à ce travail collectif, le TIP estime que 88 % des pneus générés sont collectés<sup>(1)</sup>.

Nous devons bien sûr continuer à progresser sur la collecte, mais le défi de demain sera de privilégier la valorisation des pneus en fin de vie au sein des filières matériaux, en particulier en boucle fermée vers un recyclage dans le pneu, plutôt qu'une valorisation énergétique qui présente généralement un bilan carbone inférieur.

(1) Source TIP 2019, périmètre 53 pays représentatifs.

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)		Description brève
	Chaîne de valeur amont	
	Chaîne de valeur aval	
	Opérations propres	
	Court terme	
	Moyen terme	
	Long terme	
E5 – UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE		
Ressources et déchets		
Contribution au développement de capacités d'approvisionnement en matériaux recyclés et renouvelables à l'échelle de l'industrie	   	<b>Impact positif</b>
Les entrées de ressources et leur contribution à l'épuisement des ressources	 	<b>Impact négatif</b>
Production de déchets à partir de pneus en fin de vie (ELT)	 	<b>Impact négatif</b>
Problèmes de santé humaine liés à la mauvaise gestion des pneus en fin de vie utile (ELT)	 	<b>Impact négatif</b>
		Le développement des matériaux recyclés ou renouvelables nécessite de nouvelles chaînes de valeur, réduisant les risques et dissociant la croissance économique de l'utilisation des ressources tout en maximisant leur valeur et leur réutilisation. En 2022, les matériaux renouvelables et recyclés représentent 30 % des pneus Michelin, avec un objectif de parvenir à 40 % d'ici 2030.
		La fabrication de pneus implique l'utilisation de quantités importantes et d'une grande diversité de ressources, qui doivent être utilisées avec prudence afin d'éviter leur épuisement.
		Chaque année, 1 milliard de pneus en fin de vie sont générés, avec 4 milliards actuellement en décharges, entraînant la potentielle destruction d'habitats naturels et la production de gaz polluants (méthane, CO <sub>2</sub> ). Les décharges pourraient fuir, polluant l'eau et endommageant les écosystèmes avec des substances dangereuses.
		Les traitements des pneus en fin de vie peuvent potentiellement attirer des rongeurs porteurs de zoonoses et aider les moustiques à se reproduire, créant des flaques stagnantes et augmentant les maladies vectorielles. Ils peuvent également provoquer d'éventuels incendies.

## Introduction

En transformant environ 3 millions de tonnes de matières en produits finis chaque année, Michelin doit faire face à la problématique majeure que représente la raréfaction des ressources. Ce défi environnemental nécessite une transformation significative des pratiques industrielles sur l'ensemble de la chaîne de valeur du produit et une adaptation continue aux enjeux écologiques.

Dans ce contexte, le Groupe met en œuvre des stratégies utilisant le moins de ressources possibles et avec un taux de matériaux renouvelables et recyclés toujours plus élevé, tout en optimisant la conception de ses produits. Grâce à cette approche, les pneus Michelin permettent de parcourir de plus longue distance en consommant moins de matériaux, contribuant ainsi à une utilisation plus durable des ressources disponibles.

- La définition utilisée pour les matériaux renouvelables ou recyclés est en cours de validation au niveau de l'industrie pneumatique mondiale, le *Tire Industry Project* (TIP), néanmoins le Groupe considère que les matériaux renouvelables sont des ressources biosourcées qui retrouvent leur niveau de stock précédent grâce à la croissance naturelle ou à un processus de reconstitution à un rythme conforme aux cycles d'utilisation. Par conséquent, ils se reconstituent ou repoussent à un rythme plus rapide qu'ils ne sont récoltés ou extraits.

- Les matériaux recyclés (post-consommation ou pré-consommation) quant à eux sont des matériaux qui ont été retransformés à partir de matériaux récupérés (ou réclamés) et transformés par un processus de fabrication en produit final ou en composant destiné à être intégré dans un produit.

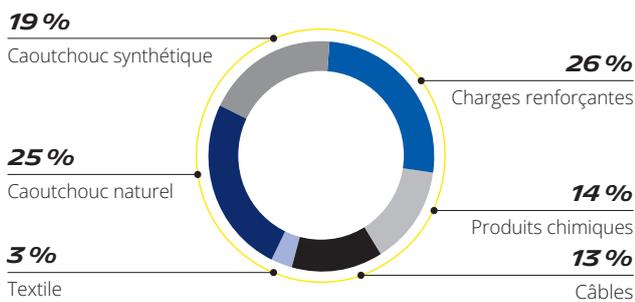
Ce modèle d'économie circulaire est un enjeu stratégique et un levier de croissance pour le Groupe. Il répond au double impératif : agir face à l'urgence environnementale et garantir la pérennité des activités. Michelin a baptisé ce modèle Éviter et « 4R » pour « Éviter, Réduire, Réutiliser, Recycler, Renouveler ». Son application contribue à rendre les produits, les services et les solutions de Michelin plus durables. Cela passe par l'éco-conception qui prend en compte les impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie, mais aussi par l'utilisation de matières recyclées et renouvelables avec une vision de pleine circularité des produits Michelin à l'horizon 2050.

Conscient des impacts environnementaux et sanitaires liés aux pneus en fin de vie, leur gestion est une autre priorité pour Michelin. Pour cela, le Groupe s'engage dans un grand nombre de pays dès l'étape de collecte des pneumatiques et contribue activement au développement des filières de recyclage. Michelin investit et développe également des technologies de rupture, très novatrices, en collaboration avec plusieurs partenaires, afin de transformer des pneus usagés ou des déchets en matières premières secondaires.

## 4.6.1 L'IDENTIFICATION LARGE DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS SUR LA CIRCULARITÉ

Michelin évalue et prend en compte depuis plusieurs années les impacts environnementaux de ses activités sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Pour cela, le Groupe utilise l'Analyse du Cycle de Vie (ACV) du produit comme outil de référence. Pour 2024 le Groupe a complété l'approche et pris en compte l'ensemble du périmètre Groupe sur toute la chaîne de valeur pour déterminer la matérialité des impacts liés à l'utilisation des ressources et à leur circularité. Les ressources matérielles utilisées par le Groupe, autres que l'énergie et l'eau, sont les matières premières entrant dans la fabrication de ses produits. Ces matières premières sont catégorisées ainsi :

**RÉPARTITION DU POIDS (EN TONNES) DES MATIÈRES PREMIÈRES EN 2024 (3,08 MT)**



Les impacts et risques matériels liés au maintien d'une économie linéaire se déclinent en plusieurs éléments clés.

Premièrement, **l'épuisement des ressources naturelles** résulte de la surexploitation, entraînant des conséquences environnementales significatives. De plus, ce modèle économique présente des risques économiques pouvant nuire à la continuité des activités de l'entreprise. Par ailleurs, l'accumulation des déchets générés et les impacts sociétaux, tels que la dégradation des conditions de vie, sont des enjeux majeurs à prendre en compte.

De son côté, l'économie circulaire offre diverses opportunités. L'innovation est un aspect central, permettant de développer de nouvelles méthodes de production et de consommation plus durables, tout en prolongeant la durée de vie des produits. En outre, cette approche contribue au développement des capacités d'approvisionnement à échelle industrielle des matériaux durables, favorisant un avenir plus responsable et respectueux de l'environnement.

La transition vers une économie circulaire comporte des risques, notamment des investissements initiaux élevés et des questions de rentabilité. Le manque de cadre réglementaire peut freiner la mise en œuvre de ces pratiques, et des ajustements complexes de la chaîne d'approvisionnement sont nécessaires. Enfin, les impacts environnementaux et sociaux, ainsi que la résistance au changement, représentent des défis importants à surmonter.

Une **mauvaise gestion des pneus en fin de vie** peut entraîner des risques significatifs pour la santé humaine et la pollution des sols. Les pneus abandonnés peuvent devenir des foyers de reproduction pour les moustiques, vecteurs de maladies comme le paludisme et la dengue. De plus, les substances chimiques libérées par la décomposition des pneus peuvent contaminer les sols et les nappes phréatiques, affectant ainsi la qualité de l'eau et la biodiversité locale.

## 4.6.2 DES POLITIQUES AMBITIEUSES EN MATIÈRE D'UTILISATION DES RESSOURCES ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Michelin a établi plusieurs politiques pour répondre aux enjeux de rareté des ressources, d'économie circulaire et de gestion des pneus en fin de vie. En adoptant un modèle d'approvisionnement durable et responsable, en utilisant l'éco-conception et en intégrant des matériaux recyclés et

renouvelables, Michelin s'engage résolument vers une économie circulaire. Ces initiatives s'inscrivent dans une stratégie globale visant à satisfaire les attentes croissantes des parties prenantes en matière de durabilité.

### 4.6.2.1 La politique Environnementale du Groupe et l'économie circulaire

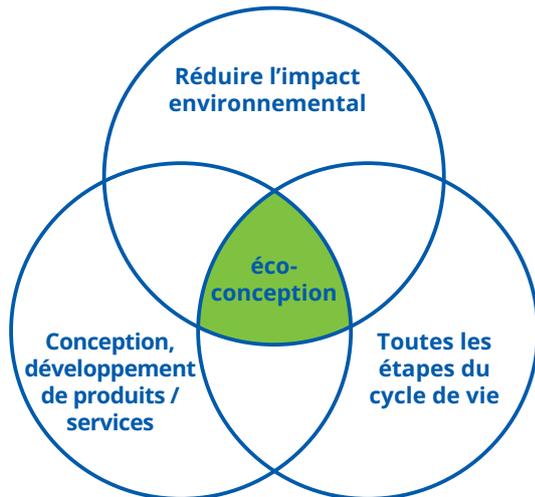
La politique Environnementale du Groupe constitue un cadre qui sous-tend l'ensemble des autres politiques connexes aux enjeux environnementaux, y compris l'économie circulaire. Cette politique intègre en effet la démarche Michelin Éviter + 4R, qui

englobe les actions d'éviter, de réduire, réutiliser, recycler et renouveler les ressources, intégrant ainsi les enjeux d'économie circulaire et de préservation des ressources. Les enjeux sont considérés tout au long du cycle de vie des produits.



#### 4.6.2.2 Politique d'Éco-conception

La politique d'Éco-conception est au cœur de l'engagement de Michelin pour une utilisation plus durable des ressources et pour inscrire ses produits dans une démarche de circularité. Elle impose une approche systémique et méthodique dont le but est de réduire les impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie du produit, en évitant le transfert d'impact(s) d'une étape à une autre ou d'un type d'impact à un autre.



Cette politique définit les principes clés d'éco-conception s'appliquant à l'ensemble du Groupe. Ils s'appuient sur les normes ISO 14006:2020 et NF X 30-264:2013 et l'utilisation des Analyses de Cycle de Vie (ACV). L'outil ACV utilisé dans le Groupe a été développé en étroite collaboration avec le Centre international de référence sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable (Ciraig), et est établi en cohérence avec la norme ISO 14040 et la méthodologie PEF 3.0 de la Commission européenne.

Pour le pneu, cela se traduit par une amélioration de l'efficacité massique, qui consiste à concevoir et à fabriquer des produits avec moins de matière tout en maintenant ou en améliorant leurs performances et leur durabilité. Cela non seulement optimise l'utilisation des ressources, mais s'inscrit également dans une vision d'économie circulaire, où la réduction des déchets et la gestion durable des ressources sont primordiales.

Le processus d'éco-conception implique que toutes les entités du Groupe suivent les mêmes règles de base applicables à tout type de projet, qu'il s'agisse de recherches, de produits, de services ou de processus. L'ensemble des équipes R&D ont été formées aux matériaux recyclés et renouvelables, à l'ACV et à la démarche d'éco-conception (plus de 90 % des effectifs fin 2024).

#### 4.6.2.3 L'ambition de l'approche Matériaux Recyclés et Renouvelables

L'approche Matériaux Recyclés et Renouvelables soutient la politique d'Éco-conception et la démarche d'économie circulaire du Groupe en se concentrant sur l'augmentation de l'utilisation des ressources secondaires. Cette approche formalise l'engagement de l'entreprise d'agir effectivement pour la préservation des

ressources naturelles, et donc de se désengager des ressources naturelles non renouvelables, en augmentant la part de matériaux recyclés ou renouvelables dans ses achats de matières premières utilisées pour la fabrication de ses produits.

#### 4.6.2.4 Politique des Achats responsables et durables et politique Caoutchouc naturel responsable

Ces deux politiques <sup>(1)</sup> ont vocation à garantir que Michelin s'approvisionne en matières premières de manière éthique et durable, en intégrant des exigences relatives à la traçabilité des matériaux.

#### 4.6.2.5 Volet Gestion des pneus en fin de vie de la politique Environnementale

La gestion des pneus en fin de vie est une priorité pour Michelin, qui a élaboré un volet interne dans sa politique Environnementale pour assurer une gestion durable de ses produits au terme de leur durée de vie. Ce volet promeut la hiérarchie de traitement des déchets de Lansink <sup>(2)</sup>, priorisant la prévention, la réutilisation, la valorisation matière (recyclage) puis la valorisation énergétique face à l'élimination (incinération et mise en décharge). En favorisant la valorisation matière, Michelin contribue à la réduction des déchets et au développement d'une économie circulaire, tout en minimisant l'impact environnemental associé à la production de nouveaux pneus. À noter toutefois que la valorisation énergétique des pneus en fin de vie peut

être bénéfique selon les cas pour éviter le recours aux énergies fossiles.

Mettre en place une gestion efficace des pneus en fin de vie via leur collecte et leur traitement permet de prévenir les risques de pollution environnementale ou de santé humaine. En effet, une mauvaise gestion peut induire des pressions néfastes sur les écosystèmes ou les populations locales, notamment à travers les risques liés au stockage, tels que des incendies et la prolifération de nuisibles (rongeurs, moustiques, etc.) vecteurs de maladies.

Une révision de la politique Environnementale étant prévue courant 2025, une politique Pneus en fin de Vie sera créée.

(1) Voir dans la section « Informations générales », 5. « Gestion holistique des impacts, risques et opportunités du Groupe ».

(2) Voir sur l'échelle de Lansink, « Challenging Changes – Connecting Waste Hierarchy and Circular Economy », octobre 2018, Waste Management & Research, 36(10) :872-872.

## 4.6.3 VERS UN CHANGEMENT DE PARADIGME : DES ACTIONS ET RESSOURCES SIGNIFICATIVES CONCERNANT LA CIRCULARITÉ

### 4.6.3.1 Épuisement des ressources

Michelin met en œuvre une approche proactive pour aborder la question de l'utilisation durable des ressources, (pour les actions menées spécifiquement pour réduire l'épuisement des ressources en caoutchouc naturel, voir la partie biodiversité). Dans ce cadre, l'initiative interne appelée « ADO Biomatériaux » menée en 2023 et 2024 a permis de définir les critères sélectifs

ou destructifs pour l'approvisionnement en biomatériaux renouvelables. Il en résulte des recommandations permettant d'orienter les achats vers des choix éthiques et durables, réduisant ainsi les impacts liés à l'épuisement des ressources. Ces recommandations seront déployées à partir de 2025.

04

### 4.6.3.2 Circularité des ressources

Le Groupe contribue de manière significative à l'économie circulaire et à une utilisation durable des ressources par le biais de plusieurs projets innovants alimentant la feuille de route en matériaux renouvelables ou recyclés. Celle-ci est mise à jour chaque année pour assurer l'atteinte de l'objectif 2030 et évaluer la tendance 2050. Ces efforts sont renforcés par des partenariats stratégiques avec diverses entités visant à développer des technologies de rupture pour l'approvisionnement et le recyclage des matériaux. Ainsi, Michelin renforce ses capacités de sourcing tout en favorisant un changement vers des pratiques industrielles plus durables.

rentabilité au kilomètre, réduit significativement l'utilisation de matière et génère une activité locale liée au service proposé de rechapage/recreusage (logistique, collecte, inspection, maintenance, distribution...).

En 2024, les projets en lien avec la circularité des ressources ont représenté 12 millions € d'investissements. Pour les 5 prochaines années, plus de 200 millions € d'investissements sont prévus.

#### 4.6.3.2.2. Projet BioButterfly

Le projet BioButterfly s'inscrit dans l'action « Renouveler » de la démarche Éviter + 4R de Michelin. Ce projet ambitionne de produire du butadiène à partir d'éthanol extrait de la biomasse, remplaçant ainsi le butadiène issu de la pétrochimie. Cette innovation est cruciale pour le développement de caoutchoucs synthétiques plus respectueux de l'environnement, afin de répondre à la demande croissante tout en préservant les ressources naturelles.

Les principales actions et projets sur la circularité des ressources sont les suivants :

Coordonné par Michelin en collaboration avec Axens et IFPEN, le projet a débuté en janvier 2013 pour une durée initiale de huit ans, prolongée jusqu'en 2024. Le montant total alloué à ce projet s'élève à 80 millions d'euros. En janvier 2024, un pilote industriel de production de butadiène biosourcé a été inauguré sur le site Michelin de Bassens (France), marquant une étape clé vers la mise en place d'une filière industrielle d'élastomères synthétiques biosourcés.

#### 4.6.3.2.1. Le rechapage

Les solutions telles que la réparation, le recreusage et le rechapage s'inscrivent dans l'action « Réutiliser » de la démarche Éviter + 4R. En effet, le rechapage permet des économies de matière par rapport à un pneu neuf grâce à une prolongation de la durée de vie des carcasses. Il est particulièrement utilisé pour les pneumatiques de poids lourd et d'avion.

En 2025, Michelin continue le projet en exploitant ce pilote afin de réaliser des démonstrateurs pneus. L'objectif final est la construction d'une unité industrielle par des partenaires.

Les pneus Poids lourd de la marque MICHELIN sont conçus pour être rechapés voire recreusés, permettant ainsi plusieurs phases d'usage. Par exemple, un pneu Poids lourd ayant une durée de vie théorique de 100 000 km peut bénéficier de 25 000 km supplémentaires grâce au recreusage et de 100 000 km additionnels par le rechapage, nécessitant seulement quatre fois moins d'apport de matière que pour un pneu neuf. Ces opérations de recreusage et de rechapage peuvent avoir lieu plusieurs fois selon l'état du produit. Au total, cette approche permet de multiplier la longévité d'un pneu Poids lourd neuf par 2,5 avec seulement 30 % d'apport de matière.

#### 4.6.3.2.3. Projet Empreinte

Afin d'aller plus loin dans la mise en œuvre de son approche « Tout Durable » Michelin a lancé fin 2020 le projet Empreinte visant à proposer des solutions efficaces de recyclage ou de biosourcing des matériaux et d'éco-conception des produits. Celles-ci amélioreront l'empreinte environnementale globale des pneumatiques tout en garantissant des performances adaptées aux exigences des nouveaux véhicules et aux besoins de mobilité. Les innovations se concentrent sur des procédés novateurs pour l'obtention de matières premières recyclées ou renouvelables, ainsi que sur la création de pneus démonstrateurs intégrant ces matériaux.

En 2024, les activités bande de roulement Poids lourd du groupe Michelin ont permis de réutiliser plus de 220 kt de carcasses dans le monde. 220 kt représentent environ 7 % du poids total de matière consommée par le Groupe en 2024 pour toutes ses activités.

Les matériaux renouvelables ou recyclés constitutifs de ces nouveaux pneus pourront être déployés à grande échelle dans certains pneumatiques sur le marché à partir de 2025. Par ailleurs, la conception de pneumatiques comportant des taux encore plus élevés de matériaux renouvelables ou recyclés est déjà engagée pour préparer l'étape suivante dès 2024-2025.

Les avantages de cette offre par rapport à un pneu mono-vie (non rechapé, non recreusé) sont économiques, environnementaux, et sociaux, car elle favorise une meilleure

#### 4.6.3.2.4. Projets BlackCycle et WhiteCycle

Les projets BlackCycle et WhiteCycle de Michelin s'inscrivent parfaitement dans l'action « Recycler » de la démarche Éviter + 4R, et visent à promouvoir le développement de solutions innovantes pour le recyclage des matériaux.

- Le projet BlackCycle, coordonné par Michelin et financé par Horizon 2020, a réuni 13 entités européennes pour développer une filière de recyclage des pneus en fin de vie en matériaux secondaires de haute qualité, réduisant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub>. Parmi les technologies développées, on trouve des machines de déconstruction et des processus de pyrolyse, permettant de transformer le caoutchouc en huiles de pyrolyse et en noir de carbone régénéré.
- Le projet WhiteCycle, coordonné par Michelin et cofinancé par Horizon Europe, vise à transformer les déchets plastiques complexes du textile en matériaux à haute valeur ajoutée, avec un budget de 9,6 millions d'euros et 16 partenaires. Son objectif principal est de recycler annuellement plus de 2 millions de PET d'ici 2030, réduisant ainsi les impacts environnementaux de ces déchets.

Ces deux projets illustrent l'engagement de Michelin dans une démarche de recyclage stratégique, contribuant ainsi à l'ambition

#### 4.6.3.3 Gestion des pneus en fin de vie (« end-of-life tires » – ELT)

En 2024, Michelin poursuit ses actions engagées en faveur d'une gestion systématique des pneus en fin de vie, en cohérence avec sa politique associée.

La première action se concentre sur le **développement de systèmes collectifs de collecte et de valorisation des pneus** en fin de vie. En 2024, Michelin a renforcé son engagement sur le sujet en collaborant avec diverses associations professionnelles. Parmi celles-ci, le Tire Industry Project (TIP) a organisé depuis 2021 des échanges dans quatre régions du monde (Europe, USA, Chine et Inde) auxquels Michelin a activement participé. Ces échanges rassemblent les acteurs de la chaîne de valeur pour explorer les enjeux locaux liés à la gestion et au recyclage des pneus, tout en identifiant des opportunités d'amélioration. Ils ont conduit à des propositions permettant de faire évoluer deux instruments internationaux – le Système harmonisé des codes

de l'entreprise d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés d'ici 2050, tout en renforçant la circularité des ressources dans l'industrie du pneumatique.

#### 4.6.3.2.5. Partenariat avec Enviro

Toujours dans le domaine du recyclage, le Groupe a établi avec en 2020 un partenariat avec la société suédoise Enviro, afin de développer et industrialiser à grande échelle une technologie de pyrolyse permettant d'obtenir des produits de haute qualité tels que du noir de carbone recyclé, de l'huile de pyrolyse, de l'acier ou encore du gaz qui peuvent ensuite être réincorporés dans le circuit de production de différents secteurs industriels.

En 2023, une coentreprise a été créée entre Enviro et le fonds d'investissement Antin, dont l'ambition est de créer plusieurs sites de recyclage de pneus en fin de vie en Europe. Un premier site de recyclage est prévu de démarrer en Suède avec une capacité de recyclage de 35 000 t annuels. La coentreprise envisage la construction d'usines dans toute l'Europe, dans le but d'atteindre une capacité annuelle totale de recyclage d'un million de tonnes de pneus en fin de vie. Antin et Enviro ont déjà élaboré un plan de financement pour la construction de ces installations.

douaniers, et la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux – en faveur de la mise sur le marché des matières premières secondaires dérivées de pneus en fin de vie.

De plus, Michelin collabore avec des associations pneumatiques telles que l'ETRMA, l'USTMA et la JATMA pour assurer **une collecte et un traitement appropriés des pneumatiques en fin de vie**. L'entreprise défend le principe de responsabilité élargie des producteurs et exerce son influence afin de privilégier la valorisation matière. Cette approche présente également un bilan carbone souvent plus favorable que la valorisation énergétique.

La seconde action consiste en la valorisation des pneus en fin de vie en boucle fermée, visant à sécuriser les matières premières secondaires issues de ces pneus.

## 4.6.4 INDICATEURS ET CIBLES

### 4.6.4.1 Flux de ressources entrants

Les ressources entrantes matérielles pour le Groupe sont les matières premières entrant dans la fabrication des produits et classées en 6 catégories : caoutchouc synthétique, caoutchouc naturel, textile, charges renforçantes, produits chimiques et câbles. La définition de « matériaux critiques » utilisée par le Groupe<sup>(1)</sup> est celle donnée par le SASB. Les terres rares et emballages sont non applicables.

#### E5-4 Flux de ressources entrants

(a)	Poids total des produits et des matériaux techniques et biologiques utilisés au cours de la période de référence (E5-4-31a)	3 077 541 t
(b)	Poids des matières biologiques utilisées pour fabriquer les produits et services de l'entreprise qui sont issus de sources durables (E5-4-31b)	800 791 t
	Part des matières biologiques utilisées pour fabriquer les produits et services de l'entreprise qui proviennent de sources durables (E5-4-31b)	26 %
(c)	Poids des composants secondaires, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires recyclés ou réutilisés utilisés pour fabriquer les produits et services de l'entreprise (E5-4-31 c)	152 690 t
	Part des composants secondaires, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires recyclés ou réutilisés utilisés pour fabriquer les produits et services de l'entreprise (E5-4-31 c)	5 %
<b>TMRR (TAUX DE MATÉRIAUX RENOUVELABLES ET RECYCLÉS)</b>		<b>31 %</b>

Les métriques ci-dessus sont calculées pour le périmètre pneus. La méthode de calcul est la suivante :

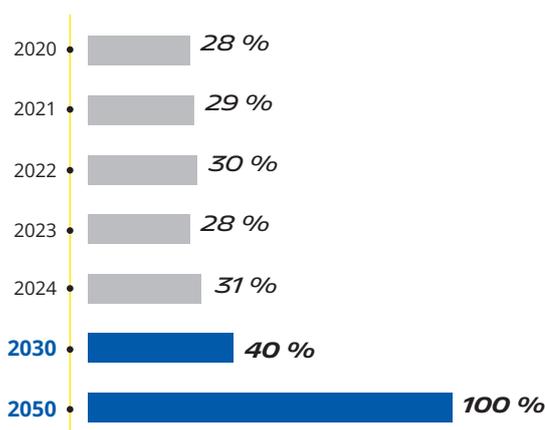
- Poids total des matières premières réceptionnées sur la période considérée (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre).
- Le poids de matière **renouvelable** est calculé pour chaque matière première réceptionnée sur la période. Ce poids est calculé en fonction du poids total de matière réceptionnée et de la part de matière renouvelable contenue dans chaque matière. Cette part de matière renouvelable est communiquée par le fournisseur pour chaque matière première via un certificat. La part de matière renouvelable est le ratio entre la somme des poids des matières renouvelables et le poids total des matières premières réceptionnées sur la période considérée.
- Le poids de matière **recyclée** est calculé pour chaque matière première réceptionnée sur la période. Ce poids est calculé en fonction du poids total de matière réceptionnée et de la part de matière recyclée contenue dans cette matière. Cette part de matière recyclée est communiquée par le fournisseur pour chaque matière première via un certificat. La part de matière recyclée est le ratio entre la somme des poids des matières recyclées et le poids total des matières premières réceptionnées sur la période considérée.

Dans ce cadre, le Groupe a pour ambition d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés en 2050, et l'engagement d'atteindre 40 % en 2030.

Cette ambition est mesurée via l'indicateur « taux de matériaux renouvelables et recyclés » (TMRR), calculé sur le périmètre de production de pneus. Cet indicateur donne le ratio entre la masse de matières renouvelables et recyclées réceptionnées

d'une part et la masse totale de matières premières réceptionnées d'autre part. Il permet de suivre la réduction de consommation de matières primaires ainsi que l'augmentation de la circularité de nos matériaux. L'évolution du TMRR est la suivante depuis sa mise en place :

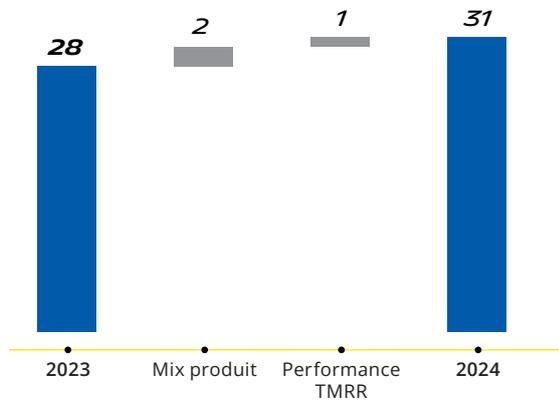
#### POURCENTAGE DE MATIÈRES RENOUVELABLES ET RECYCLÉES



En 2024, le taux de matériaux renouvelables et recyclés (TMRR) atteint 31 % (+ 3 points par rapport à 2023). L'effet mix contribue à ce résultat avec + 2 points (augmentation du poids du caoutchouc naturel après la baisse significative subie en 2023), et l'effet performance avec + 1 point (augmentation des volumes de matériaux renouvelables ou recyclés autres que le caoutchouc naturel). Nous sommes en bonne voie et confiants d'atteindre notre engagement de 40 % concernant le taux de matériaux renouvelables et recyclés en 2030.

(1) SASB TR-AP-440a.1 : « Les matériaux critiques sont définis comme des matériaux à la fois essentiels dans leur usage et soumis aux risques d'approvisionnement, et font référence d'une manière générale à certains minerais et aux terres rares. Ce type de matériaux est très peu présent dans les pneumatiques. Ils sont gérés conformément au dispositif de gestion des risques d'approvisionnement. »

TMRR 2024 VS 2023



La deuxième cible du Groupe concerne l'éco-conception. Depuis 2024, 100 % des nouvelles gammes de pneumatiques <sup>(1)</sup> sont éco-conçues avec l'aide de l'analyse de cycle de vie (ACV). Cet objectif constitue une étape vers l'ambition 2030 d'éco-concevoir tous les produits et solutions du Groupe. Ces cibles sont volontaires.

#### 4.6.4.2 Flux de ressources sortants

##### Pérennité des produits

Michelin conçoit depuis de nombreuses années des produits selon les principes de l'économie circulaire. Ainsi les offres de recircage et de rechapage permettent de prolonger la durée de vie des carcasses des pneumatiques tout en réduisant l'apport de matières premières <sup>(2)</sup>.

Les pneus Michelin sont conçus pour garantir des performances optimales du premier au dernier kilomètre, un aspect fondamental pour assurer la durabilité des produits. En 2019, l'entreprise a activement soutenu une initiative européenne visant à établir un seuil minimum de sécurité pour les pneus usés, témoignant de son engagement en matière de sécurité routière.

##### Réparabilité des produits

La réparabilité des pneus dépend de plusieurs facteurs, notamment l'emplacement et la gravité des dommages, ainsi que l'état général du pneu. Actuellement, aucun système de classement spécifique n'est en place pour évaluer la réparabilité des pneumatiques.

##### Part de contenu recyclable des produits et de leurs emballages

Le pneumatique est intégralement recyclable (Part du contenu recyclable dans les produits (E5-5-36c) : 100 %) sur une base réglementaire, notamment onusienne <sup>(3)</sup>.

Par ailleurs, d'après une étude du TIP de 2019, 88 % des pneus en fin de vie (ELT) ont pu être collectés et valorisés soit sous forme de matière (recyclage) soit sous forme d'énergie <sup>(4)</sup>.

En 2024, le Groupe n'a pas fixé de cibles pour la valorisation des pneus en fin de vie, car plusieurs voies de valorisation sont en train d'émerger et il est trop tôt pour statuer sur des cibles entre ces différentes filières. Comme présenté dans les différentes actions engagées <sup>(5)</sup>, plusieurs filières cherchent à valoriser les ELT sous forme de matériaux et/ou de carburants. Ces filières devraient se substituer à terme à la mise en décharge et/ou l'incinération des ELT.

Concernant les emballages, il est important de noter que leur nombre est peu significatif et qu'en conséquence, leur part de contenu recyclable n'est pas applicable.

(1) Les pneumatiques radiaux à la marque MICHELIN et chenilles à la marque Camso.

(2) Voir point 3 du E-5 sur le rechapage.

(3) Voir UNECE, Agreement Concerning the Adoption of Uniform Technical Prescriptions for Wheeled Vehicles, Equipment and Parts which can be Fitted and/or be Used on Wheeled Vehicles and the Conditions for Reciprocal Recognition of Approvals Granted on the Basis of these Prescriptions, (Revision 2, including the amendments which entered into force on 16 October 1995), Addendum 132 – Regulation no. 133, Date of entry into force as an annex to the 1958 Agreement : 17 June 2014, Uniform provisions concerning the approval of motor vehicles with regard to their reusability, recyclability and recoverability. Le sujet est également couvert par la directive 2005/64 (EC) et la norme ISO 22628 de décembre 2002.

(4) Source TIP 2019, périmètre 53 pays représentatifs.

(5) Voir supra, point 3 « Vers un changement de paradigme : des actions et ressources significatives concernant la circularité ».

## 4.7 TAXONOMIE EUROPÉENNE

### 4.7.1 INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE

Le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (« règlement Taxonomie »), suivi des actes délégués Climat (règlements (UE) 2021/2139 et 2023/2485) ainsi que l'acte délégué Environnement (règlement (UE) 2023/2486), établissent un cadre de référence visant à favoriser les investissements durables en imposant aux entreprises la publication de la part de leurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation contribuant de façon substantielle aux objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;

- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En 2024, pour la première fois, le reporting taxonomie est publié dans le rapport de durabilité du Groupe en application de la CSRD.

Afin d'analyser la contribution de ses activités aux objectifs environnementaux, le Groupe a suivi les 4 étapes suivantes :



### 4.7.2 ANALYSE D'ÉLIGIBILITÉ

#### 4.7.2.1 Périmètre de reporting 2024

Pour 2024, les entreprises doivent publier la part de leurs activités économiques éligible mais aussi la part alignée aux six objectifs « environnementaux » (atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable et à la protection des ressources aquatiques et marines, transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes). Le Groupe a réalisé une analyse multi-objectifs pour ses activités de fabrication de pneumatiques selon plusieurs objectifs environnementaux : atténuation du changement climatique (*climate change mitigation* - CCM) et adaptation au changement climatique (*climate change adaptation* - CCA).

Les ventes, les dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation considérées pour l'établissement de ce rapport couvrent l'ensemble des activités du Groupe sur un périmètre

mondial correspondant au périmètre de consolidation financier, conformément aux prescriptions de l'acte délégué. La période de reporting est celui du rapport de durabilité, c'est-à-dire du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Du fait de la nécessaire connectivité avec les états financiers IFRS, les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont de fait exclues du calcul des ratios définis par l'acte délégué du règlement Taxonomie. Par conséquent, seules les sociétés contrôlées intégrées globalement dans le périmètre de consolidation du Groupe sont prises en compte dans le calcul des indicateurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation (sur le périmètre de consolidation, voir la note des États financiers publiée au chapitre 5 de ce DEU).

#### 4.7.2.2 Identification des activités éligibles en 2024

##### Activité CCM & CCA 3.6 – Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone

Comme précisé les années précédentes, l'activité de « Fabrication et rechapage de pneumatiques » (code NACE C2211) ne fait pas partie des activités économiques listées dans la taxonomie avec des critères spécifiques, malgré le fait que l'industrie du pneumatique puisse participer à l'atteinte des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre ciblée par l'ensemble du secteur des transports.

Ainsi, toujours dans l'attente de la reconnaissance de cette activité économique avec des critères spécifiques, Michelin a identifié l'activité économique « 3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone » qui regroupe les « technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre dans d'autres secteurs de l'économie. Les activités économiques de cette catégorie pourraient être associées à plusieurs codes NACE en particulier C22 (...) conformément à la classification statistique des activités économiques établie par le règlement (CE) n° 1893/2006 » pour le reporting de son activité de fabrication de pneumatiques, qui contribue aux deux objectifs environnementaux CCM et CCA.

##### Facteur de réduction des émissions de gaz à effet de serre : la résistance au roulement

Dans l'attente de clarification de la part de la Commission européenne, et en s'appuyant sur le considérant (10) du règlement délégué (UE) 2023/2485, le Groupe s'appuie sur la **résistance au roulement** des pneumatiques comme **critère d'examen technique** pour l'activité 3.6.

La réglementation européenne sur l'étiquetage des pneumatiques (UE 2020/740) assure la mesure objective de la performance du pneumatique en termes de résistance au roulement avec un processus validé par l'Union européenne (méthode de calcul, laboratoires de références homologués par l'Union européenne et alignement des machines de mesures), dont les résultats sont consignés dans la base EPREL de la Commission européenne. Pour les produits vendus en dehors de l'Europe, la grande majorité fait également l'objet d'une évaluation de résistance au roulement ce qui permet d'intégrer la part des ventes hors Europe répondant aux mêmes critères. Comme les années précédentes, les pneumatiques pour

véhicules de Tourisme, Camionnettes et Poids Lourds répondant aux quatre premières classes de résistance au roulement [A, B, C et D] sont considérés comme éligibles à l'activité 3.6 au titre de l'objectif de la contribution à l'atténuation climatique. Comme en 2023, les pneumatiques de classe « E », la moins performante, ne sont pas éligibles.

Le Groupe a étudié l'objectif « adaptation au changement climatique » en ce qui concerne l'activité 3.6. Les CapEx contribuant spécifiquement à l'adaptation climatique sont ainsi éligibles, mais sont encore à ce jour non significatifs (voir, néanmoins, section 4.2 Changement climatique (E1)). Cette conclusion n'a pas d'impact sur les indicateurs.

##### Activité CE 5.1 – Réparation, remise en état et remanufacturing

En 2024, comme en 2023, les activités de rechapage (notamment la prestation de services de rechapage) des véhicules poids lourds, à l'exclusion des activités de rechapage qui font l'objet d'une licence accordée par le Groupe (ex. RECAMIC en Europe) ou d'une franchise (ex. Michelin Retread Technologies en Amérique du Nord) <sup>(1)</sup>, sont considérées comme éligibles à l'objectif de transition vers une économie circulaire, car répondant à la définition de l'activité 5.1 de l'acte délégué C(2023)3851 du 27 juin 2023 sur les objectifs environnementaux.

##### Activité CCM 8.2 – Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GHG

En 2024, comme en 2023, les activités « Services et Solutions » regroupent les sociétés Masternaut, Sascar, et Nextraq. Ces activités de solutions connectées placent la réduction de la consommation de carburant des clients au cœur de leurs offres, par exemple via des solutions d'optimisation des trajets ou du mode de conduite des chauffeurs. Ces activités sont ainsi éligibles au titre de l'objectif « atténuation du changement climatique ».

##### Activité CCM & CCA 7.2 – Rénovation de bâtiments existants

Les travaux de rénovation des bâtiments tertiaires dont l'objectif est de favoriser l'efficacité énergétique sont éligibles à l'objectif CCM (atténuation du changement climatique). Cependant, l'activité reste non matérielle au regard des investissements Groupe.

(1) Car dans ces derniers cas, le vendeur des pneumatiques rechapés n'est pas Michelin.

### 4.7.2.3 Conclusion sur les activités éligibles en 2024

Ainsi, le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des activités du Groupe identifiées comme éligibles (hors activités des coentreprises et des entreprises associées) ventilées selon l'objectif environnemental impacté<sup>(1)</sup> :

Taxonomie européenne		Activité correspondante du groupe Michelin	Contribution substantielle à un des objectifs environnementaux			Valeurs reportées		
Libellé	Description	Activité	Atténuation	Adaptation	Économie circulaire	Ventes nettes	CapEx	OpEx
<b>3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone</b>	Technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre	Production de pneus Tourisme, Camionnette et Poids lourds	X		X	X	X	
<b>8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de gaz à effet de serre</b>	Élaboration ou utilisation de solutions TIC destinées à collecter, transmettre et stocker des données ainsi qu'à les modéliser et les utiliser lorsque ces activités ont pour objectif principal l'obtention de données et d'analyses permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre	Élaboration de solutions télématiques de gestion de flottes permettant de réduire leurs consommations de carburants	X			X	X	
<b>5.1 Réparation, remise en état et remanufacturation</b>	Réparation, remise en état et remanufacturation de biens qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client	Activités de rechapage de pneumatiques Poids lourds (remplacement de la bande de roulement par une nouvelle)			X	X	X	
<b>7.2 Rénovation de bâtiments existants</b>	Construction et travaux de génie civil ou leur préparation.	Rénovation des bâtiments du siège	X	X			X <sup>(1)</sup>	

(1) L'activité est non reprise dans les valeurs chiffrées de l'annexe C, car non significative.

### 4.7.2.4 Variation du reporting des activités éligibles entre 2023 – 2024

À isopérimètre du reporting taxonomie de 2023 (activités 3.6, 5.1 et 8.2), le Groupe publie en 2024 :

- une part éligible des ventes de 53 % (54 % en 2023) ;
- une part éligible des CapEx de 55 % (59 % en 2023).

En 2024, dans une démarche de fiabilisation du reporting, la part éligible des ventes ne comprend pas d'ajustement estimatif, ce qui explique la variation par rapport à 2023.

En ce qui concerne la part des OpEx éligibles à la taxonomie en 2024, au regard de la faible matérialité de l'indicateur sur les dépenses d'exploitation, le Groupe s'appuie sur l'exemption de l'obligation de reporting de cet indicateur qui figure dans l'article 8 du règlement Taxonomie.

La diminution de la part d'éligibilité des CapEx s'explique principalement par l'élargissement du périmètre de consolidation.

### 4.7.2.5 Analyse des activités du Groupe non éligibles

Sur la base de l'analyse des textes, certaines activités du Groupe ont potentiellement un impact positif sur l'environnement, mais ne satisfont pas aux critères d'éligibilité définis par la taxonomie européenne aujourd'hui :

- les investissements en faveur de l'électrification des procédés en lien avec le plan de décarbonation du Groupe : ces investissements apportent des gains substantiels en termes d'efficacité énergétique et de réduction d'empreinte carbone mais ne sont pas à date reconnus dans la taxonomie européenne ;

(1) Les tableaux détaillés de ces indicateurs exigés par l'acte délégué (UE) 2021/2178 concernant le contenu et la présentation des informations de la taxonomie sont présentés dans l'Annexe C du rapport de durabilité.

- certaines catégories de pneus (pneus pour engins agricoles, miniers, avions et véhicules à deux roues) ne sont pas couvertes par une réglementation étiquetage et ne peuvent donc être reportées dans la taxonomie alors qu'ils peuvent contribuer, parmi d'autres bénéfices apportés aux clients, à la réduction de leur consommation de carburant et donc de leurs émissions de CO<sub>2</sub> ;
- activités « Tire-as-a-service » : Le Groupe développe des services et des solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules réduisant la consommation de carburant

et autres sources d'énergie comme la gestion des flottes par exemple. Cette activité n'est pas considérée comme éligible à la taxonomie (activité CE 5.5) car elle ne satisfait pas le critère d'éligibilité lié à la conservation de la propriété du produit.

Michelin n'a pas identifié d'activités éligibles aux trois autres objectifs de la taxonomie européenne, à savoir l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, la prévention et la réduction de la pollution ainsi que la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

### 4.7.3 ANALYSE D'ALIGNEMENT

Michelin a réalisé son analyse d'alignement sur l'exercice 2024, dont les modalités sont précisées ci-dessous. Des informations concernant les garanties minimales sont présentées dans les parties du rapport de durabilité concernant les droits humains, l'éthique des affaires et la prévention de la corruption.

#### Activité CCM & CCA 3.6 « Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone » et activité CE 5.1 « Réparation, remise en état et remanufacturing »

Le principe d'innocuité DNSH relatif aux substances chimiques (objectif « Prévention et Réduction de la Pollution ») s'applique aux deux activités CCM & CCA 3.6 et CE 5.1, son périmètre étant significativement élargi en 2024 en intégrant les critères établis à l'article 57 du règlement (CE) n° 1907/2006.

L'utilisation de substances chimiques est au cœur de la fabrication des pneumatiques Michelin et est indispensable à l'obtention des performances clés telles que la sécurité, l'endurance et l'empreinte environnementale.

Michelin a une politique de gestion du risque chimique visant à protéger la santé des personnes et l'environnement (voir section 4.3 Pollution (E2)). En particulier, des plans d'actions prioritaires sont établis pour limiter l'usage de substances les plus à risque ou les substituer lorsque cela est techniquement possible. Dans le cadre de cette politique, les substances extrêmement préoccupantes (SVHC) inscrites sur la *candidate list* de REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals*), sont également prises en compte (comme en 2023).

Au regard des critères applicables pour le reporting 2024 au titre du DNSH sur la prévention et réduction de la pollution, Michelin ne peut évaluer de manière réaliste et fiable le respect du critère associé au dernier paragraphe de l'annexe C (substances ayant une classe de danger spécifique et qui pourraient être reconnues comme SVHC dans le futur). Le texte ne fournit pas les conditions d'une évaluation assurant l'accès aux données et leur comparabilité (nombre de substances jugé disproportionné pour un DNSH, base de données *Chemical & Labelling* non exploitable et en constante évolution, référence à des classifications harmonisées et non harmonisées).

Dans ce cadre et dans l'attente d'une clarification du texte par la Commission européenne, Michelin ne peut valider le respect du critère DNSH sur les substances chimiques.

L'alignement d'une activité, selon le principe de la taxonomie, repose sur le respect cumulatif des trois conditions fondamentales : contribution substantielle à l'objectif environnemental, respect des critères DNSH et respect des garanties minimales sociales. **Ne pouvant satisfaire le critère DNSH, l'alignement des activités CCM & CCA 3.6 et CE 5.1 est nulle en 2024.**

#### Activité CCM 8.2 « Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GHG »

Pour l'activité CCM 8.2 : comme pour l'année précédente, le Groupe ne publie pas de part alignée de cette activité pour les deux raisons suivantes : (1) la matérialité de l'activité n'est pas jugée suffisante (< 3 % du chiffre d'affaires), et (2) l'absence de donnée disponible permettant de démontrer l'alignement avec le critère défini par la taxonomie européenne<sup>(1)</sup>.

(1) Voir, au sujet de la matérialité, Communication de la Commission du 20 octobre 2023 (C/2023/305), question et réponse n° 13.

## 4.7.4 PRINCIPES DE CALCUL ET TABLEAUX

Les paragraphes ci-dessous détaillent les principes retenus pour le calcul des 3 indicateurs attendus par la taxonomie européenne.

### 4.7.4.1 Indicateur Ventes

Concernant l'éligibilité de l'activité CCM 3.6, sont prises en compte les ventes de pneus de catégories Tourisme, Camionnette et Poids lourd dont le niveau de résistance au roulement est de niveau A à D. Ces ventes sont rapportées aux ventes consolidées du Groupe, telles qu'elles apparaissent dans les états financiers consolidés (voir compte de résultat consolidé en chapitre 5 de ce DEU), pour calculer le pourcentage de ventes éligibles.

Le ratio d'éligibilité sur l'activité CE 5.1 est le rapport entre les ventes relatives aux activités de rechapage des véhicules poids lourds (comme précisé section 4.7.2.2 ci-dessus) rapportées aux ventes annuelles consolidées du Groupe (voir chapitre 5 de ce DEU). De même, le calcul d'éligibilité de l'activité CCM 8.2 porte sur les ventes des sociétés Masternaut, Sascar, Nextraq (voir section 4.7.2.2 ci-dessus) ramenées aux ventes annuelles consolidées du Groupe (voir chapitre 5 de ce DEU).

04

### 4.7.4.2 Indicateur Dépenses d'investissements (CapEx)

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

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

Certaines dépenses d'investissement du Groupe sont directement affectées à chaque activité (par exemple, les investissements d'introduction de technologies visant à améliorer

la résistance au roulement des produits pneumatiques). Pour les autres dépenses d'investissement (investissement dans des infrastructures communes à plusieurs activités ou dans des unités de production de semi-finis desservant plusieurs activités), le Groupe utilise une méthode d'allocation fondée sur la consommation par chaque activité des actifs concernés. Les dépenses d'investissements déclarées pour une activité donnée sont donc la somme des dépenses d'investissements qui lui sont directement affectées et des dépenses d'investissement indirectes qui lui sont allouées desquelles sont exclues les dépenses d'investissement de nature « siège ». Dans le cas où certaines dépenses d'investissement seraient associées à une activité non commercialisée par le Groupe, ces dépenses seraient déclarées séparément pour éviter un double comptage.

### 4.7.4.3 Indicateur Dépenses d'exploitation (OpEx)

Conformément à la taxonomie européenne, les dépenses d'exploitation prises en compte, définies comme les coûts directs non capitalisés, comprennent les frais de recherche et développement, les coûts de rénovation des bâtiments, les frais de maintenance et réparation, les loyers court terme et toutes autres dépenses liées à l'entretien quotidien des actifs. Ainsi, le total des OpEx défini par la taxonomie équivaut à 7,5 % de la totalité des OpEx du Groupe en 2024 (voir chapitre 5 de ce DEU « Résultat opérationnel consolidé retraité des ventes »).

Comme précisé ci-dessus, au regard de la faible matérialité de l'indicateur sur les dépenses d'exploitation, le Groupe s'appuie sur l'exemption de l'obligation de reporting des OpEx qui figure dans l'article 8 du règlement Taxonomie.

Les tableaux (chiffres d'affaires, CapEx, OpEx et « gaz et nucléaire ») liés au reporting taxonomie se trouvent en annexe C de ce rapport de durabilité.

## ENJEUX SOCIAUX

### 4.8 PERSONNEL DE L'ENTREPRISE (S1)

#### **TROIS QUESTIONS À ALEXANDER LAW, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL**

*« Face à des changements internes et externes de grande ampleur, l'engagement des personnes ainsi que l'attraction et la rétention des talents est au cœur de notre stratégie »*

#### **Quelle est l'ambition du Groupe en matière de « salaire décent » ?**

La performance globale de Michelin et sa pérennité reposent sur l'équilibre entre ses performances sociales, économiques et financières & environnementales (*People, Profit & Planet*). Notre ambition est d'assurer aux salariés du Groupe une rémunération au moins équivalente au « salaire décent ». C'est un élément central pour atteindre les Objectifs de Développement Durable définis dans le Pacte mondial de l'ONU, dont Michelin est signataire depuis 2010. Le Groupe assure une rémunération au moins équivalente au « salaire décent » à tous ses employés, quels que soient le pays ou la société.

#### **Quels sont les enjeux autour de l'attraction et la rétention des talents ?**

La rotation des talents et la pénurie de compétences nécessaires, y compris pour la transition écologique, sont des risques que nous considérons comme importants. Pour Michelin, il est donc essentiel de renforcer l'attractivité et la rétention des talents. C'est un enjeu majeur pour les opérations, notamment pour faire face à la désaffection du travail posté et aux ambitions du Groupe à horizon 2030. À ce titre, un plan d'action au niveau du Groupe est en place. Il s'articule autour de 3 axes majeurs : la définition des postes « critiques » et la priorisation des actions visant à retenir et/ou à attirer sur ces métiers essentiels, le pilotage de l'attractivité par une gouvernance transverse et l'expérience employé.

Ce plan d'action vient compléter d'autres actions de fond qui visent également à maîtriser le risque, telles que la mise en place du « talent planning », l'instauration du salaire décent, la mise en place du socle universel de protection sociale et d'une rémunération équitable liée à sa performance et son niveau de responsabilité. Sont également cruciaux le développement des personnes et des compétences, le recrutement, la promotion interne et les plans de succession.

#### **Quels sont vos principaux objectifs en matière de santé et sécurité des personnes ?**

La santé et la sécurité des personnes constituent naturellement une priorité pour Michelin et notre stratégie en la matière s'articule autour de 3 axes. Tout d'abord, il s'agit de faire de la prévention pour s'assurer que chacun se trouve en sécurité et veiller à la santé des employés, en particulier en travaillant en continu sur la qualité de l'environnement de travail. Ensuite, il convient de participer à l'attraction et la rétention des talents en renforçant sans cesse une culture de prévention et de surveillance, avec un accent particulier sur l'ergonomie. Enfin, Michelin s'assure que l'adoption des nouvelles technologies, sous toutes leurs formes, se fait au bénéfice des personnes, autant pour leur épanouissement que pour leur santé et leur sécurité.

**Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève**



**S1 – EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE**

**Attraction et rétention des talents**

Dégradation de la marque employeur et rotation des talents, manque de talents sur le marché	Des problèmes de rotation des talents peuvent survenir en raison de la nature de l'industrie (fonctionnement des usines dans de nombreux cas 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) et en raison de la situation géographique des usines Michelin.
<b>Risque</b>	

**Santé, sécurité et bien-être des travailleurs**

Décès, handicaps et blessures	Dans tous les établissements du Groupe – tertiaire, industriel, recherche, logistique ou distribution – les personnels peuvent être exposés à des risques d'accidents impliquant des installations mécaniques ou électriques, la manutention de matériaux et de produits finis, de produits chimiques, d'outillage ou de déplacements dans les ateliers. Ces risques peuvent éventuellement entraîner des blessures plus ou moins graves. Les accidents de la route lors de déplacements professionnels font également partie des risques identifiés.
<b>Impact négatif</b>	

Maladies professionnelles dues à l'utilisation de produits chimiques, de substances nocives, y compris les substances préoccupantes et les substances extrêmement préoccupantes	Dans l'industrie du pneu, plusieurs éléments potentiellement dangereux sont utilisés, ainsi que des substances préoccupantes ou très préoccupantes. Le personnel impliqué dans des opérations de recherche ou de fabrication peut être confronté aux risques d'exposition à des produits chimiques qui, s'ils ne sont pas contrôlés, pourraient à terme entraîner des maladies. Cela pourrait concerner certains produits et substances qui entrent dans la composition des pneus, ainsi que certaines molécules qui sont parfois présentes dans les fumées de procédé.
<b>Impact négatif</b>	

**Protection sociale**

Un salaire décent et une protection sociale de base	Des salaires et une protection sociale adéquats pour les employés de Michelin partout dans le monde.
<b>Impact positif</b>	

**Introduction**

La Raison d'Être du groupe Michelin est « offrir à chacun une meilleure façon d'avancer ». Celle-ci unit l'ensemble des employés à travers des actions individuelles et collectives inspirées par les ambitions du Groupe à l'horizon 2030.

Le groupe Michelin a toujours été particulièrement soucieux du bien-être de ses employés, et le respect des personnes est inscrit

dans ses valeurs fondatrices. Aujourd'hui, il est plus que jamais conscient de sa responsabilité envers ses diverses parties prenantes. Pour Michelin, la performance du Groupe est étroitement liée à l'épanouissement de ses employés et à la qualité du dialogue social.

**4.8.1 UNE STRATÉGIE ANCRÉE DANS L'ENGAGEMENT DES PERSONNES**

Depuis toujours, le Groupe place l'humain au cœur de sa vision et de son projet stratégique. Ainsi, Michelin s'engage fortement à respecter et promouvoir les droits humains. Sa stratégie est ancrée dans l'engagement des personnes et des équipes, qui constitue l'un des atouts différenciants de Michelin et revêt un rôle déterminant pour atteindre les ambitions de l'entreprise à l'horizon 2030, ainsi que dans leur développement. Chaque salarié doit pouvoir se développer chez Michelin professionnellement (en termes de compétences et de leadership) mais aussi personnellement (ayant le sens de son travail, la protection de sa sécurité et de sa santé, et la garantie de l'égalité des chances quels que soient ses origines sociales, son genre, son âge, son origine ethnique, son orientation sexuelle,

ses convictions religieuses, son handicap ou son apparence physique).

La mesure régulière de l'engagement des employés (l'enquête annuelle « Avancer Ensemble », voir ci-après) ainsi qu'un dialogue social constructif et inclusif constituent des éléments clés pour la réussite de cette stratégie, afin d'assurer une performance durable et équilibrée. L'actionnariat salarial figure aussi comme un élément important de sa stratégie d'engagement.

Les principes véhiculés par la politique à l'égard du personnel intègrent les différentes dimensions du droit international <sup>(1)</sup> et sont directement guidés par les valeurs éthiques de Michelin.

(1) Les conventions fondamentales de l'OIT, les Principes directeurs de l'ONU sur les entreprises et les droits de l'homme, et la Déclaration universelle des droits de l'homme. Ils sont aussi issus de nombreuses séances de travail réalisées avec l'UN Global Compact et d'autres organismes spécialisés sur ces sujets.

## 4.8.2 LE DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE À TRAVERS UN CORPS DE POLITIQUES ET LE MODÈLE DE LEADERSHIP « ICARE »

La stratégie du personnel du Groupe est sous la responsabilité de la Direction Corporate Personnel, notamment le Directeur du Personnel, membre du Comité Exécutif Groupe. Le rôle de cette Direction est de définir les politiques du personnel, de garantir leur mise en œuvre et d'apporter son expertise. Les fondations pour déployer la stratégie du Groupe reposent sur un corpus de sept politiques qui visent à favoriser la cohésion et l'équité via le

respect des personnes et des faits, à garantir l'attractivité de Michelin et une employabilité durable pour tous, et à assurer la conformité de Michelin aux réglementations applicables et normes internationales. L'articulation entre ce corps de politiques et les impacts et risques identifiés lors de l'analyse double matérialité ainsi que les gouvernances associées est présenté ci-dessous :

### Impacts, risques et opportunités

Attraction et rétention des talents	Salaire décent et socle de protection sociale	Santé et sécurité du personnel de l'entreprise	Politiques	Gouvernances
			1. Recrutement	Cohésion sociale
			2. Développement des personnes	Cohésion sociale
			3. Rémunération et protection sociale des personnes et des équipes	Cohésion sociale
			4. Diversité, équité et inclusion (DEI)	Cohésion sociale
			5. Relations employés	Comité d'Entreprise Européen (CEEM)
			6. Santé, sécurité, qualité de vie au travail	SSP (Santé, sécurité des personnes)
			7. Anti-harcèlement	Droits Humains/Comité d'Éthique

Ces prescriptions internes sont accompagnées depuis quelques années d'un modèle de leadership nommé « ICARE » (I pour « Inspiring », C pour « Create Trust », A pour « Awareness », R pour « Results » et E pour « Empowerment »). Ce modèle vise à assurer une responsabilisation collective pour que tous les collaborateurs agissent en leaders, quel que soit leur niveau de responsabilité dans l'entreprise.



## 4.8.3 UN DIALOGUE ACTIF AVEC LES PARTIES PRENANTES AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE PERSONNEL DU GROUPE

Le Groupe assure tout au long de l'année un dialogue actif et en continu avec ses salariés. L'engagement des personnes et des équipes constituant un des atouts différenciants de Michelin, il joue un rôle important dans la conduite de l'excellence opérationnelle et la réalisation des objectifs commerciaux de l'entreprise, et sert à promouvoir la responsabilisation des équipes engagées. En améliorant les conditions d'engagement et la mise en œuvre de l'offre destinée aux salariés, l'entreprise améliore également son attractivité.

### L'enquête « Avancer Ensemble », un levier clé du dialogue employeur/employé

Cet engagement est suivi à travers l'enquête annuelle et mondiale « Avancer Ensemble ». Celle-ci permet à chaque employé de s'exprimer sur la manière dont l'entreprise progresse

dans sa stratégie et sur l'expérience que les employés vivent au quotidien. Les résultats de cette enquête sont un levier clé pour les managers à tous les niveaux du Groupe, et permettent d'assurer un dialogue constructif avec les salariés et du progrès continu.

L'évolution positive du taux d'engagement au fil des ans témoigne des efforts incessants visant à instaurer un environnement de travail stimulant et inclusif. Calculé sur la base de quatre questions spécifiques incluses dans l'enquête « Avancer Ensemble », il est passé de 80 % en 2019 à 84,7 % en 2024 (+ 1 point par rapport à 2023), atteignant ainsi la cible fixée pour 2030, et doit désormais être consolidé.

## Une Gouvernance mondiale assurant un dialogue avec des représentants des salariés

Le dialogue social démarre par l'écoute des salariés, à travers l'enquête « Avancer Ensemble » (voir ci-dessus). Les résultats dans la durée démontrent l'engagement des managers à utiliser cette enquête comme support de dialogue et levier de progrès continu.

Au-delà de cette enquête, Michelin est engagé dans un dialogue social ouvert, transparent et constructif, considéré comme un levier de performance durable. Pour cela, les managers reçoivent une formation sur le cadre légal régissant les relations sociales. Le dialogue social vise à incorporer les idées et les points de vue des employés et leur permet de les exprimer librement, à différentes mailles : sites, pays, régions. Le dialogue avec les employés et leurs représentants respecte les principes de liberté syndicale et de négociation collective et ne doit pas entraîner de discrimination. Les informations fournies aux acteurs sociaux sont négociées avec les partenaires dans le respect des obligations légales de chaque pays. Une attention particulière est portée au dialogue dans les pays où la culture et/ou la législation ne favorise pas la concertation avec le personnel.

Au sein de Michelin, il existe également deux instances qui constituent des plateformes de partage et de dialogue :

- le « **Comité d'Entreprise Européen** » (CEEM), mis en place en 1999, qui se réunit deux fois par an en plénière. Il a une mission d'information et de consultation. Sont systématiquement présentés les orientations stratégiques du Groupe, les résultats financiers, les faits marquants des 6 derniers mois, les principaux indicateurs santé, sécurité, environnement et prévention, ainsi que les évolutions des effectifs du Groupe ;
- le « **Comité Monde** », en place depuis 2020, et animé par le Directeur des Affaires Sociales. Il se réunit une fois par an en plénière. Il a pour mission de partager les résultats et les orientations stratégiques du Groupe en toute transparence avec tous les pays où Michelin a une présence significative, et de contribuer à la co-construction des politiques fondamentales d'accompagnement des transformations du Groupe telles que la compétitivité, la protection sociale, la diversité, notamment inclusion et handicap, et le développement durable. Ce réseau actif inclut des représentants de divers pays et se concentre sur la relation employeur-employé, y compris les relations sociales. En juillet 2023, le Comité Monde a entamé son deuxième mandat de trois ans, élargissant son périmètre avec de nouveaux représentants d'Inde, du Sri Lanka, d'Indonésie et d'Australie.

Une politique « **Relation avec les employés** » (2024), sous la responsabilité de la Direction Corporate du Personnel, contient les principes généraux du Groupe en matière de relation avec les employés :

- pour permettre une bonne compréhension des opportunités et des défis réels, le dialogue social s'efforce de faire en sorte

que les idées et les points de vue des employés soient pris en compte ;

- la Direction joue un rôle clé dans le dialogue social en partageant avec les employés ou les représentants du personnel des informations techniques et commerciales qui leur permettent de comprendre la nature réelle de la situation de l'entreprise et donc de contribuer à un dialogue constructif ;
- le dialogue avec les employés et/ou leurs représentants est organisé et mené dans le respect des principes relatifs à la liberté syndicale et au droit à la négociation collective ;
- le dialogue social débouche sur une co-construction et des compromis qui favorisent un équilibre durable entre les Personnes, la Performance économique et financière et la Planète, et donc les intérêts du Groupe et ceux de ses collaborateurs et actionnaires ;
- dans le cadre de ce dialogue, les employés et/ou leurs représentants ont le droit de s'exprimer librement, y compris devant leur Direction, dans le respect des valeurs de l'entreprise ;
- les employés ou leurs représentants ne font l'objet d'aucune discrimination, d'aucune incidence négative sur la gestion de leur carrière ou leur progression en raison de leur action en tant que représentant.

C'est avec la volonté de renforcer la pertinence du dialogue social sur l'ensemble des territoires où il est présent, avec toutes leurs spécificités, que Michelin a choisi, depuis 2017, d'adhérer au *Global Deal*.

En résumé, Michelin s'engage fortement à respecter et promouvoir les droits humains, à mesurer et améliorer l'engagement des employés, et à pratiquer un dialogue social constructif et inclusif pour assurer une performance durable et équilibrée.

## L'engagement de Michelin en matière de droits humains

Adhérent depuis 2010, Michelin soutient activement le Pacte mondial des Nations unies, intégrant ses principes dans ses opérations globales et en conformité avec les lois locales. Le Groupe adhère aux principes internationaux des droits de l'homme et aux conventions internationales majeures. Son engagement se traduit également par son soutien des Principes directeurs de l'OCDE et de l'ONU relatifs aux entreprises multinationales et aux droits de l'homme, ainsi que son respect des conventions de l'OIT sur plusieurs aspects clés (liberté d'association et droit de négociation collective ; élimination des discriminations en emploi et profession ; absence de travail forcé et du travail des enfants ; le droit à un environnement de travail sûr et sain).

La politique et la stratégie des droits humains de Michelin sont validées par un organe de gouvernance dédié, la Gouvernance Droits Humains, qui est présidé par le Directeur du Service du Personnel du Groupe et co-présidé par la Directrice de l'Engagement et des Marques.

## 4.8.4 PROTECTION SOCIALE, SANTÉ ET SÉCURITÉ, ATTRACTION ET RÉTENTION DES TALENTS : 3 AXES MAJEURS DE LA STRATÉGIE DE PERSONNEL MICHELIN ET DE SON DÉPLOIEMENT

### 4.8.4.1 Le salaire décent et la protection sociale

#### La certification « Fair Wage Network » octroyée en 2024

La promesse que chacun de ses salariés puisse bénéficier d'une rémunération lui permettant de vivre dignement avec sa famille est enracinée depuis longtemps dans les valeurs de Michelin.

Les programmes « Salaire Décent » et « Socle Universel de Protection Sociale », récemment déployés, ont été construits autour de l'objectif d'assurer que tous les salariés du Groupe partout dans le monde en bénéficient. Ils favorisent ainsi le développement des équipes dans la durée et contribuent à l'attractivité de l'entreprise et la rétention du personnel. Aujourd'hui, la rémunération d'un salarié doit permettre à une famille avec deux parents et deux enfants de subvenir à ses besoins essentiels, de se constituer une épargne de précaution et d'acquérir des biens de consommation considérés comme standards à l'échelle du niveau de vie du pays. Cette rémunération décente est majoritairement supérieure au salaire minimum légal défini au sein d'un pays.

Pour mettre en œuvre cet engagement, Michelin a travaillé avec l'ONG Fair Wage Network, un organisme indépendant, spécialiste de la question du « living wage » et dont la méthodologie est reconnue notamment par IDH – The Sustainable Trade Initiative, ainsi que par nombreuses ONG<sup>(1)</sup>. Michelin fait ainsi partie des entreprises pionnières à avoir obtenu la certification « Living Wage Global Employer » du Fair Wage Network en février 2024.

La politique « living wage » du Groupe est intégrée dans la politique « Rémunération et protection sociale des personnes et des équipes ». Elle est accompagnée d'un référentiel expliquant la méthodologie et process d'implantation. Lors de l'acquisition d'une société, cette garantie de rémunération décente est mise en œuvre rapidement, dans les 3 ans, sauf cas particulier<sup>(2)</sup>.

#### Depuis toujours, pionnier dans la protection sociale : « Michelin One Care »

Au-delà du salaire décent, le Groupe a mis en œuvre le programme « Michelin One Care », afin d'offrir à tous ses salariés un socle universel de protection sociale grâce auquel ils disposent, en complément des dispositifs légaux et sociaux des différents pays où le Groupe est implanté, d'un ensemble minimum de garanties de protection sociale.

Conçu en 2021, ce programme est effectif sur l'ensemble du Groupe, couvrant 98 % des salariés à fin 2024. Parmi les mesures qu'il comprend figurent les points suivants :

- **premier pilier : accueil d'un enfant.** L'octroi d'un congé maternité/adoption de 14 semaines minimum et d'un congé paternité de 4 semaines minimum, tous deux rémunérés à 100 % ;
- **deuxième pilier : accès aux soins de santé.** La couverture santé pour hospitalisation et urgences, mais aussi pour soins maternité, consultations et soins ambulatoires ;
- **troisième pilier : protection de la famille en cas de décès.** Le versement d'un capital décès d'au moins un an de rémunération avec une couverture à partir du premier jour du contrat de travail.

Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2026, le programme « Michelin One Care » s'enrichira avec la mise en place d'une rente éducation enfant en cas de décès d'un salarié. Cette mesure viendra enrichir le troisième pilier du programme (protection de la famille en cas de décès).

Un reflet de leur importance chez Michelin, les programmes des avantages sociaux du Groupe sont sous la responsabilité et sont suivis par une gouvernance dédiée : la *Global Employee Benefits Board* (GEBB). Cette instance est co-présidée par la Direction Corporate Financière et la Direction Corporate Personnel. Elle a comme mission, notamment, de garantir une approche globale et intégrée de l'engagement « benefits » du Groupe et sa bonne prise en compte dans la stratégie et la conduite des opérations, et de valider les évolutions de la politique ou stratégie du Groupe sur les sujets « benefits » et assurer leur respect.

Le processus de dialogue assuré avec le personnel de l'entreprise et ses représentants sur ces sujets est présenté ci-dessus.

(1) L'expression « living wage » (ou rémunération décente) est celle choisie par la communauté internationale pour évoquer ce sujet, notamment par le Pacte mondial des Nations unies et par l'Organisation internationale du travail. Assurer aux salariés du Groupe une rémunération au moins équivalente au « living wage » est un élément central pour atteindre les Objectifs de Développement Durable définis dans le Pacte mondial de l'ONU.  
(2) Par exemple, lorsque Fair Wage Network ne peut fournir de données pour les localités dans lesquelles opère une société, des études spécifiques sur le terrain étant nécessaires.

#### 4.8.4.2 La santé et sécurité des salariés : une priorité absolue dans chaque décision prise

##### Une stratégie et des politiques cœur

Dans toutes les installations du Groupe – tertiaires, industrielles, de recherche, logistique ou distribution – les personnels peuvent être exposés à des risques d'accidents ou de maladies professionnelles liés aux installations mécaniques ou électriques, à la manipulation des matériaux et produits finis, aux produits chimiques, aux outils ou à la circulation dans les ateliers. Ces risques peuvent entraîner des blessures ou des maladies plus ou moins graves. Les accidents de la route lors de déplacements professionnels font également partie des risques identifiés. Aussi, dans de nombreux pays où Michelin est présent, ses collaborateurs peuvent, dans le cadre de leur travail ou lors de déplacements, être exposés à des risques sanitaires, d'agression, d'attaque ou d'enlèvement. Ces risques sont d'autant plus présents dans les pays connaissant une instabilité politique ou des situations sécuritaires tendues. Sur chaque site, afin de parfaitement appréhender les spécificités et particularités, des analyses de risques, une cartographie des postes de travail, des plans d'action annuels ou pluriannuels, et l'amélioration des équipements et procédés permettent d'assurer une amélioration continue.

La stratégie du Groupe concernant la santé et sécurité du personnel a 3 objectifs principaux :

- la priorité à la protection de la santé et sécurité de chaque individu (incluant les impacts environnementaux sur la santé) ;
- l'attractivité et rétention (culture de prévention et de surveillance, sécurité et ergonomie cognitive) ;
- la transition de l'Entreprise de la conformité technologique à un comportement humain agile dans un monde automatisé (dite « Entreprise 5.0 »).

Cette stratégie repose sur trois axes :

- la construction d'un écosystème agile et flexible (facteurs organisationnels et humains, la prise en compte des évolutions sociétales et générationnelles, stratégie et exploration de la data jusqu'à l'IA) ;
- l'épanouissement de l'Homme dans son écosystème, incluant la place de l'humain dans les nouvelles technologies, le développement et l'adaptation des compétences, l'approche psychologique de l'acceptabilité des règles (adhésion) ;
- l'intelligence collective au cœur de l'action (connexion au monde extérieur, culture santé et sécurité, analyse des précurseurs pour la sécurité prédictive).

Cette stratégie est supervisée par une Gouvernance dédiée : la Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes. Elle est présidée par le Directeur du Personnel et le Directeur du Manufacturing, avec des membres des directions Corporate, Opérationnelles et Business, et se réunit deux fois par an afin de définir la politique, les ambitions et la stratégie santé et sécurité. La stratégie du Groupe met l'accent sur une approche intégrée de la santé et de la sécurité, centrée sur l'humain, en tenant compte des évolutions technologiques et sociétales. L'objectif est de créer un

environnement de travail sûr, attractif et épanouissant pour tous les employés. La santé et sécurité du personnel de l'entreprise sont également maîtrisées à travers une cartographie des risques.

Chez Michelin, une « Déclaration Santé Sécurité » décrit les principes et les ambitions du Groupe en la matière. Elle est diffusée à tous les sites du Groupe et est affichée dans toutes les salles de réunion. L'élément clé de cette déclaration est que « Chaque personne est unique, sa santé et sa sécurité sont primordiales ».

Une politique « Santé, sécurité, qualité de vie au travail », intégrée dans la politique sous la responsabilité de la Direction Corporate Personnel, décrit les principes généraux suivants :

- la sécurité et la santé des personnes priment sur toute autre activité ;
- chaque personne a le devoir de respecter les règles et de faire cesser toute situation à risques. Elle a le droit de ne pas réaliser les interventions pour lesquelles elle n'a pas été formée et validée pour intervenir en sécurité ;
- l'avis du personnel et de ses représentants est pris en considération pour la définition des plans d'actions d'amélioration des conditions de travail ;
- entre les prescriptions du Groupe et les réglementations locales, l'entreprise respecte les standards les plus protecteurs ;
- l'entreprise met en œuvre les moyens et les conditions pour préserver durablement l'aptitude au travail, réduire la pénibilité, préserver la santé physique, mentale et sociale, assurer la sécurité et le bien-être de chacun.

Dans la note d'application de cette politique, Michelin s'engage dans toutes ses activités à :

- déployer ses meilleurs efforts pour assurer et faire respecter la sécurité sanitaire de ses employés, du personnel des entreprises extérieures prestataires et des visiteurs ;
- maîtriser l'impact santé de tous ses produits et activités sur les populations riveraines, sur les clients et sur le public ;
- créer les conditions de travail préservant la santé physique et psychique, favorisant l'équilibre de vie et le bien-être des personnes, le maintien de leur aptitude au travail et l'accessibilité des postes de travail au plus grand nombre.

Cette dernière politique est complétée par une politique connexe : « Adaptation aux risques climatiques » (2023), sous la responsabilité de la Direction Corporate de l'Audit, de Qualité et des Promesses aux Clients, qui prend en compte cet impact sur la santé physique et mentale des personnes. Une politique « Gestion du risque chimique » (2022) a également été déployée sous la responsabilité de la Direction Corporate Anticipation Prévention Protection, visant à protéger la santé des personnes et l'environnement (écosystèmes) contre les effets néfastes liés à l'utilisation de produits chimiques.

Chaque accident du travail fait l'objet d'une analyse des causes, réalisée sur les axes technique, organisationnel et comportemental. Ces analyses sont souvent réalisées avec les représentants du personnel. Les occurrences d'un impact négatif sont suivies chaque mois par le Comité Exécutif Groupe par le biais d'un sujet spécifique « sécurité » (par exemple, la présentation et l'analyse d'un accident avéré). Chaque mois également, un suivi mensuel des indicateurs d'accidentologie est réalisé, diffusé et commenté. Ce suivi est réalisé à la maille site, région et par activité (ex. Industrie, Distribution, R&D, Commerce, Logistique).

Un processus de dialogue avec les salariés sur les sujets santé et sécurité est également en place (voir la politique « Relation avec les employés » décrite ci-dessus), et il existe des processus permettent aux salariés de faire part de leurs préoccupations ou de leurs besoins, tout en étant protégés de toutes représailles, via la voie hiérarchique, mais aussi par d'autres canaux confidentiels comme la ligne éthique, les représentants du personnel, le chef du personnel du site ou le service médical.

Enfin, un indicateur qui comptabilise les accidents et les maladies professionnelles dans le Groupe (le « TCIR » – *total case incident rate*) est un des critères de la part Groupe de la rémunération variable des salariés (voir la partie « Santé et sécurité des personnes » ci-après).

#### Des actions et ressources clés

Des actions ont été déployées afin de gérer le risque de survenance de l'impact négatif, la priorisation des actions étant basée sur les ambitions, engagements et la perception des attentes des parties prenantes, ainsi que sur la faisabilité des actions à moyen terme.

À titre d'illustration, les mesures suivantes de prévention et d'amélioration sont portées au niveau du Groupe :

- un système de management, basé sur les normes ISO, est appliqué à *minima* sur tous les sites industriels du Groupe ;
- des professionnels de la prévention (« préventeurs sécurité », ergonomes, hygiénistes, médecins et infirmiers) sont présents sur les sites ;

### 4.8.4.3 Le Groupe assure son attractivité et la rétention des talents d'aujourd'hui et de demain

#### Une stratégie adaptée au contexte

Pour Michelin, il est essentiel de renforcer l'attractivité et la rétention des talents. Dans le cadre de son approche « Tout Durable », le Groupe doit attirer et fidéliser les nouveaux talents pour conserver son indépendance et continuer d'innover. Bien que Michelin affiche une performance supérieure et une attrition globale inférieure au marché grâce à son histoire, ses fondations solides et sa forte culture d'entreprise, le risque d'attrition est considéré comme important, avec un impact sur l'image et la réputation du Groupe en tant qu'employeur, et une pénurie de compétences.

- des analyses de risques, une cartographie des postes de travail, des plans d'action annuels ou pluriannuels, et l'amélioration des équipements et procédés permettent d'assurer une amélioration continue ;
- des programmes de formation sont mis en place pour développer la culture de la vigilance et de la sécurité de l'ensemble du personnel, reposant sur un état d'esprit proactif et un haut niveau d'auto-responsabilité des employés.

À titre d'exemples, en 2024 :

- les *Life Saving Rules* du Groupe, qui représentent le cadre infranchissable en dehors duquel la vie est en jeu, ont été décrites dans un référentiel, qui précise leur sens et la politique interne du Groupe, dont les principes de management. Elles sont applicables à toutes les entités et tous les sites du Groupe. Elles constituent le socle non négociable des règles de sécurité pour tous les employés et intervenants dans un périmètre d'activité défini ;
- un référentiel pour l'« Amélioration continue de la qualité de vie et des conditions de travail » est en création pour définir le cadre des actions d'amélioration continue de la qualité de vie et des conditions de travail.

Pour garantir aux parties externes et internes que les prescriptions internes et réglementations sont respectées, que les risques à plus fort impact sont maîtrisés, des points de contrôle interne sont mis en place sur les domaines Santé et Sécurité (exposition à l'amiante, exposition aux produits chimiques, incendie-explosion, ergonomie, accidents du travail, mal-être au travail, conformité réglementaire, leadership et compétences).

Sur le périmètre industriel du Groupe en 2024, 56 millions € ont été investis pour des actions liées à la santé et à la sécurité des employés. Plus de 150 millions € sont prévus pour les 5 prochaines années, le Groupe aspirant à devenir une référence mondiale en matière de sécurité des employés.

La pandémie Covid-19 et les crises successives ont transformé le monde du travail, poussant les employés à rechercher des conditions de travail plus flexibles et hybrides. Les entreprises doivent donc se réinventer pour rester attrayantes. Cette transformation dans les modes de vie et de travail a conduit à une hausse de l'attrition et des difficultés de rétention sur certaines périodes, particulièrement dans l'industrie, les centres de service partagés, le digital et le transport. Le Groupe doit également répondre aux perspectives et attentes des nouvelles générations, telle que la « Génération Z » (personnes nées après 1995).

Comme toute grande entreprise avec une empreinte mondiale, Michelin doit aussi continuellement faire face à des évolutions internes et externes significatives. Ainsi, les acquisitions de Camso, Fenner, Multistrada, Masternaut et FCG ont permis d'intégrer environ 14 000 nouveaux employés depuis 2018, renforçant considérablement la diversité et les compétences de l'entreprise. Les métiers et compétences nécessaires évoluent également : l'informatique, le numérique, les données, l'intelligence artificielle (IA), l'innovation et les enjeux environnementaux contribuent tous aux transformations du Groupe. Le Groupe s'adapte également aux nouveaux secteurs d'activité, valorisant son savoir-faire historique dans le domaine des *Polymer Composite Solutions* : tissus et films techniques, bandes transporteuses, joints, ou courroies pour des industries à très haute valeur ajoutée.

Chez Michelin, l'attrition est plus fréquente chez les employés ayant moins de deux ans d'ancienneté, bien qu'elle reste contenue par rapport au marché. Si ce risque n'est pas maîtrisé, les opérations et les ambitions du Groupe pour 2030 pourraient être affectées à moyen terme. Cela est particulièrement le cas en ce qui concerne les métiers industriels aux horaires décalés, pouvant avoir un impact sur la santé, la vie sociale et familiale.

### Des politiques et plans d'action déployés afin de maîtriser le risque d'attrition des talents et promouvoir l'attractivité de l'Entreprise

Au niveau du Groupe, le taux d'attrition global se situe à un niveau stable et contenu sur les 3 dernières années. Ce taux fait l'objet d'un monitoring spécifique selon certaines catégories d'ancienneté (moins de 1 à 2 ans), selon certains secteurs (industrie et métiers marketing/ventes), ainsi que sur certaines zones.

Les sept politiques de la Direction Corporate de Personnel mentionnées ci-dessus concourent à mettre sous contrôle ce risque. Un plan d'action est également en place afin de renforcer cette maîtrise du risque. Il est sous la responsabilité de la Direction Corporate Personnel. Construit sur la base d'un audit interne mené fin 2023, il s'articule autour de 3 axes majeurs et segmenté en plusieurs actions qui visent à être réalisées au plus tard pour certaines à l'horizon fin 2025 :

- la définition des emplois et des postes « critiques » et la priorisation des actions visant à retenir et/ou attirer ces métiers essentiels ;
- le pilotage de la notion d'attractivité et de l'attractivité au sens large à travers une gouvernance transverse ;
- le pilotage et la veille de la marque employeur et expérience employée.

Ce plan d'action vient compléter d'autres actions de fond qui sont poursuivies par le Groupe, qui visent également à maîtriser le risque. À titre d'illustration,

- un « **Talent Planning** » a été mis en place, qui permet au Groupe d'avoir une approche stratégique, avec une vision à

5 ans, des besoins en emplois et compétences pour chaque entité du Groupe, ainsi qu'un plan d'action associé. Il permet d'anticiper au mieux l'émergence de nouveaux métiers, emplois et compétences et leurs évolutions inhérentes aux transformations toujours plus rapides. Le « Talent Planning » est un processus de pilotage transverse, pleinement connecté au Plan Stratégique du Groupe et au *Strategic Workforce Planning* (SWP), ce dernier permettant d'établir des plans d'actions en termes de recrutements, « reskilling » (reconversion professionnelle), et « upskilling » (acquisition de nouvelles compétences au sein d'un même métier) ;

- Michelin encourage pleinement **l'actionnariat de ses salariés**. Au 31 décembre 2024, 3,75 % des actions étaient détenues par les salariés (2,59 %, + 0,49 point par rapport à 2023) et les anciens salariés (1,16 %). Aujourd'hui, 61 % des salariés sont actionnaires. Le dernier plan d'actionnariat salarié, en date de septembre 2024, a enregistré un taux de souscription mondial de 57 %, en hausse de plus de 4 points par rapport à celui de 2022, avec 16 % de primo-souscripteurs, soit près de 11 000 personnes ;
- la politique de Michelin est de **rémunérer chaque salarié de façon individualisée et équitable** sur son marché de référence. Cette rémunération reflète la performance et le niveau de responsabilité de chacun. Elle s'inscrit dans une vision à long terme qui prend en compte le développement professionnel de chaque personne afin de lui permettre de progresser selon ses aspirations et ses capacités et les besoins du Groupe, ainsi que l'évolution des marchés et des conditions locales. Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe positionne et fait évoluer les rémunérations de manière compétitive en cherchant le meilleur équilibre entre la satisfaction de son personnel et la performance économique ;
- une politique « **Diversité, Équité et Inclusion** » a été mise à jour en 2024, qui vise à ce que chacun se sente valorisé dans l'entreprise. Cette politique de promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion répond à trois enjeux :
  - un enjeu de *bien-être au travail*. Avoir des équipes inclusives, c'est permettre à chacun de ses membres de se sentir accepté et d'être à l'aise dans l'entreprise, quels que soient son origine, son genre, son âge, son orientation sexuelle, sa religion, son apparence physique, son handicap, son milieu social, etc.,
  - un enjeu de *performance*. La diversité permet de favoriser l'intelligence collective, mieux comprendre les clients, puiser dans un plus grand vivier de talents et avoir des équipes engagées,
  - un enjeu de *responsabilité sociétale*. Michelin a à cœur d'avoir un impact positif sur la société, notamment d'œuvrer à l'inclusion de personnes qui ont davantage de difficultés à trouver un emploi.

### Le développement en permanence des compétences des salariés Michelin

Michelin souhaite offrir aux employés une expérience enrichissante et gratifiante, en améliorant leur capacité d'apprentissage et leur développement, conformément à leurs aspirations afin de garantir une employabilité durable. Le développement des personnes est un engagement du Groupe envers ses employés. Chaque personne a les moyens d'être actrice de son développement, et de développer son employabilité interne et externe. Elle repose sur le développement continu des compétences et sur certaines pratiques de gestion telles que le retour d'information fréquent, l'évaluation des personnes et la détection des potentiels. Toutes les informations relatives au développement des performances sont partagées en toute transparence avec l'employé, à travers l'outil informatique « Workday » accessible à 85 % des employés.

Conscient qu'il opère dans un monde volatil, incertain, complexe et ambigu, en 2022 le Groupe a créé « La Manufacture des Talents ». Cette entité accompagne les salariés dans leurs évolutions ou leurs reconversions professionnelles, et permet ainsi aux personnes de cultiver leur « LifeLong Learning Mindset » (vitalité d'apprentissage) et contribue à l'attractivité de ses territoires et à la rétention des talents. Chaque année, plus de 240 millions d'euros sont consacrés à la formation, avec 1 000 intervenants pédagogiques et 55 000 modules en ligne<sup>(1)</sup>.

#### La marque employeur MICHELIN, un levier différenciant

Michelin souhaite refléter au mieux la diversité des marchés et des contextes locaux dans lesquels elle opère. Le recrutement contribue à cette ambition, en particulier sur la dimension internationale du management et sur la diversité. Comme souligné dans la politique Diversité, Équité et Inclusion mise à jour en 2024, être ouvert également à la diversité des personnes lors des recrutements augmente le vivier de talents, donne leur

chance aux meilleurs candidats et permet de constituer les équipes les plus talentueuses. Avoir des équipes diverses permet de multiplier les idées et les points de vue au service de l'intelligence collective et l'innovation. La diversité, l'équité et l'inclusion sont des sujets suivis au niveau de la scorecard stratégique du Groupe, avec un indicateur composite dédié, l'indicateur « IMDI » (Index de management des diversités et de l'inclusion).

Michelin recrute dans l'optique d'un parcours de développement au-delà du premier poste. Cela se traduit par le recrutement de jeunes diplômés et de personnes expérimentées, sur la base de compétences démontrées, la motivation, les comportements, la capacité à adhérer à la raison d'être du Groupe, les valeurs et le potentiel de développement au sein de l'entreprise.

L'un des objectifs est de fournir à l'entreprise des personnes compétentes, engagées et responsabilisées, capables d'agir en tant que leaders et avec respect, capables de contribuer à l'innovation et à l'esprit d'entreprise, permettant ainsi l'agilité et la réactivité requises par un environnement en constante évolution. Les opportunités créées par les départs en retraite et les acquisitions génèrent des tensions sur le vivier de talents et confirment la nécessité de recruter et de détecter des talents.

En 2030, le Groupe vise :

- un taux de féminisation de 35 % sur le périmètre des 600 cadres avec le plus haut niveau de responsabilité dans le Groupe ;
- une meilleure représentation des différents pays dans lesquels Michelin est présent au sein du top management, avec une cible à 50 % de personnes de nationalités non françaises parmi les 100 plus hauts niveaux de responsabilité dans le Groupe.

En 2024, le Groupe a investi 76 millions € pour l'attraction et la rétention des talents. Pour les 5 prochaines années, plus de 300 millions € d'investissements sont prévus.

## 4.8.5 INDICATEURS ET CIBLES

### 4.8.5.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise

Au 31 décembre 2024, les effectifs du Groupe s'élèvent à **129 832** personnes<sup>(2)</sup>, dont les données sont détaillées pour **125 117** personnes<sup>(3)</sup> dans le tableau suivant :

Genre	Nombre de salariés
Homme	99 518
Femme	25 583
Autre	2
Non déclaré	14
<b>TOTAL</b>	<b>125 117</b>

(1) Des données concernant la formation requise par la CSRD sont en cours de préparation pour l'année 2025.

(2) Voir la Note [8] « Effectifs, rémunérations et avantages du personnel » de l'Annexe aux états financiers consolidés de la section 5.2.1 de ce DEU dans laquelle le Groupe présente le nombre moyen de salariés inscrits en 2024.

(3) L'écart s'explique par le fait que 4 715 personnes sont dans des sociétés non intégrées dans le système d'information RH du Groupe.

Deux pays du Groupe ont un nombre de salariés au-dessus de 50 et représentant au moins 10 % de son nombre total de salariés au 31 décembre 2024 :

Pays	Femme	Homme	Autre	Non déclaré	Total
France	4 511	16 327	0	1	20 839
États-Unis	3 932	15 747	1	2	19 682

Au 31 décembre 2024, la décomposition du nombre des salariés est la suivante :

	Femme	Homme	Autre	Non déclaré	Total
Nombre de salariés	25 583	99 518	2	14	125 117
Nombre de salariés permanent	24 623	96 972	2	13	121 610
Nombre de salariés temporaire	960	2 546	0	1	3 507
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0

Le taux de rotation des salariés au cours de 2024 est calculé sur la base du nombre d'employés ayant un contrat à durée indéterminé au 1<sup>er</sup> janvier 2024. Sur ces 122 478 employés, 13 588 employés sont sortis des effectifs du Groupe courant

2024 (dont 7 106 départs volontaires, 4 671 départs non volontaires, 1 661 départs en retraite et 150 décès). Ainsi, le taux de rotation des employés en 2024 est de 11 %.

#### 4.8.5.2 Salaire décent

Sur la base du certificat *Fair Wage Network* obtenu en février 2024, 100 % des salariés Michelin bénéficient d'un salaire décent sur le périmètre évalué. Des nouvelles sociétés seront intégrées dans les prochaines certifications (à partir de février 2025). Elles représentent 3,5 % des employés du Groupe <sup>(1)</sup>. Le Groupe

considère, sur la base des estimations internes, qu'elles sont au niveau de salaire décent. Dans ce contexte évolutif, le Groupe publie un taux de 96,5 % des salariés qui bénéficient d'un salaire décent fin 2024.

#### 4.8.5.3 Santé et sécurité des personnes

Au 31 décembre 2024, 68 % des membres du personnel (salariés et intérimaires) sont couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité reconnu et effectif (étant un système avec une certification ISO 45001 ou le déploiement du « Système de Management Environnement et Prévention » standard du Groupe <sup>(2)</sup>).

En matière d'accidentologie, le tableau de bord stratégique du Groupe comprend un indicateur : le « TCIR » (*total case incident rate*). Cet indicateur est comptabilisé sur la base des accidents et maladies professionnelles, étant le nombre d'événements rapporté à 200 000 heures. Le TCIR est un des critères de la part Groupe de la rémunération variable des salariés. Le Groupe a fixé comme cible à 2030 un taux TCIR à < 0,5. En 2024, le taux était à 1,03.

En 2024, le Groupe a calculé l'indicateur d'accidentologie prévu dans les ESRS (S1-14, § 88) sur la base de l'indicateur « TRIR » (*total recordable incident rate*). Cet indicateur, avec un périmètre plus étendu de celui du TCIR car incluant des plantations RLU, a été comptabilisé sur la base des accidents (hors maladies professionnelles) et le nombre d'événements rapportés à 1 million d'heures. En appliquant cette méthodologie, au cours de 2024, 1 203 accidents de travail (salariés et intérimaires) ont été comptabilisés, avec un taux d'accidents comptabilisables de 5,01.

Le nombre de décès résultant d'accident du travail s'élève à 0 <sup>(3)</sup>.

#### 4.8.5.4 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme

En ce qui concerne les cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme, au cours de 2024 :

- 159 incidents de discrimination (correspondant au nombre total des cas avérés de discrimination y compris de harcèlement) ont été signalés dans le dispositif d'alerte Groupe <sup>(4)</sup> ;
- 1 481 plaintes relatives aux enjeux sociaux et de respect des droits humains (correspondant au nombre total d'alertes) ont été

déposées dans le dispositif d'alerte Groupe (à l'exclusion des 159 incidents ci-dessus). Ces alertes correspondent aux neuf catégories suivantes : harcèlement moral, harcèlement sexuel, comportements inappropriés, droits humains, santé/sécurité, protection des données à caractère personnel, relations employés complexes qui n'ont pas pu être résolues dans le cadre de la relation avec le manager et/ou avec le partenaire de développement, représailles et violences et menaces.

(1) La liste des sociétés qui représentent 3,5 %, composée notamment des sociétés récemment acquises, se trouve en Annexe D de ce rapport.

(2) Voir la section 4.1.5.1.1 Concernant les enjeux environnementaux ci-dessus pour une présentation du Système de Management Environnement et Prévention (SMEP).

(3) En 2024, seuls les décès résultant des accidents de travail sont pris en compte. Deux décès suite à des accidents de trajet ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur.

(4) Sur la ligne éthique de Michelin, voir la section G1 « Conduite des affaires » ci-après.

## 4.9 **TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2)**

### **TROIS QUESTIONS À VINCENT ROUSSET-ROUVIÈRE, DIRECTEUR DES ACHATS**

*Travailleurs de la chaîne de valeur : une approche renforcée  
pour la chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel*

«Michelin a été le premier fabricant de pneumatiques à se doter d'une politique Caoutchouc naturel responsable.»

#### **Pourquoi avoir engagé une démarche particulière sur votre chaîne d'approvisionnement de caoutchouc naturel ?**

Depuis 10 ans, Michelin travaille son devoir de vigilance par rapport à sa chaîne d'approvisionnement, ce bien avant les réglementations sur le sujet, avec par exemple une politique Achats responsables et des évaluations sur la maturité RSE de ses fournisseurs. Pour aller au-delà de ces démarches, il est nécessaire de prendre en compte la notion de redevabilité pour focaliser l'action là où les risques sont particulièrement élevés et là où le Groupe peut avoir une influence. Or, il s'avère que les risques sur les droits humains sont particulièrement élevés dans le secteur de la production du caoutchouc naturel (production en Asie du Sud-Est ou l'Afrique de l'Ouest, avec une main d'œuvre très nombreuse) et que l'industrie du pneumatique représente environ les trois quarts du marché du caoutchouc naturel. Ceci explique la redevabilité particulière de l'industrie du pneumatique, et donc de Michelin, sur cet enjeu.

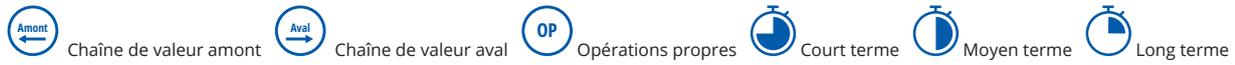
#### **Quel est l'objectif de la politique Caoutchouc naturel responsable ?**

Michelin a été le premier fabricant de pneumatiques à se doter d'une telle politique, en 2016. Celle-ci a été rédigée dans le cadre d'un partenariat avec le WWF. Elle a été mise à jour depuis, suite entre autres à la consultation de nombreuses parties prenantes. La politique précise les engagements du Groupe, oriente ses décisions et formalise les attendus vis-à-vis de sa chaîne de valeur. Elle est liée à une feuille de route qui présente des objectifs concrets et détaillés. La transparence et la performance du Groupe sont reconnus via les évaluations de SPOTT qui ont classé le Groupe n° 1 dans la catégorie pneumaticien pour la transparence ESG du caoutchouc naturel en 2022, 2023 et 2024.

#### **Comment captez-vous les risques liés aux travailleurs sur toute la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, et comment agissez-vous ?**

Michelin a développé en 2017 une solution particulièrement innovante : RubberWay, qui depuis a été largement déployée par le Groupe et est maintenant aussi utilisée par nos concurrents. Cette application permet une représentation très fine des risques, dont ceux liés aux travailleurs, aux différents stades de la chaîne d'approvisionnement et à une maille géographique précise. Ceci permet ensuite de déployer des projets d'atténuation de risque sur le terrain, avec les planteurs villageois, de façon collaborative, pragmatique, là où il y en a besoin. Je vous invite à lire les prochaines pages pour en savoir plus sur notre approche.

**Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève**



**S2 – TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR**

**Droits humains**

Violation des droits des travailleurs de la chaîne de valeur, y compris le travail des enfants et le travail forcé, le travail illégal

Le travail forcé, le travail des enfants et le travail illégal sont des risques présents dans les chaînes d'approvisionnement agricoles, dont fait partie le caoutchouc naturel.



**Impact négatif**

**04**

**Introduction**

L'impact négatif lié au risque de violation des droits humains, dont le travail forcé et le travail des enfants, se situe dans la chaîne de valeur amont du Groupe. Michelin a des relations avec environ 35 000 fournisseurs directs. L'approche des risques dans ce domaine repose donc sur une analyse de redevabilité : le nombre et la taille des fournisseurs dans les différentes étapes de cette chaîne de valeur, le poids de Michelin, ainsi que les enjeux et les risques relatifs aux droits humains dans les différentes filières qui la composent. Cette analyse a conduit à retenir la chaîne de valeur du caoutchouc naturel (où les activités sont de nature agricole à forte main-d'œuvre, avec une empreinte géographique importante) comme étant la plus exposée à cet impact négatif.

D'une part, le travail forcé est plus particulièrement répandu dans les chaînes d'approvisionnement agricoles. D'autre part,

l'hévéaculture se situe dans des pays à risque du point de vue du travail forcé ou du travail des enfants tels que l'Asie du Sud-Est ou l'Afrique de l'Ouest, et fait appel à une main-d'œuvre très nombreuse. Même si l'hévéaculture est, parmi les secteurs agricoles, relativement peu touchée par le travail des enfants, certains rapports ont fait état d'un risque élevé de l'exploitation de la main-d'œuvre, souvent des travailleurs migrants, dans les pays producteurs de caoutchouc naturel.

Par conséquent, le Groupe est particulièrement vigilant au risque de travail forcé et de travail des enfants, d'autant que l'industrie du pneumatique représente environ 70 % du marché du caoutchouc naturel.

Le Plan de Vigilance du Groupe traite également de manière approfondie la maîtrise de ces risques.

**4.9.1 UNE STRATÉGIE SUR LA CHAÎNE DE VALEUR CENTRÉE PRIORITAIREMENT SUR LA FILIÈRE CAOUTCHOUC NATUREL**

Le caoutchouc naturel est une matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques. La récolte fait appel à une main-d'œuvre importante. Les hévéas ne sont cultivables que dans des zones tropicales, dans des pays où existent des risques concernant les droits humains. Il n'existe à ce jour pas de substitut économiquement viable au caoutchouc naturel.

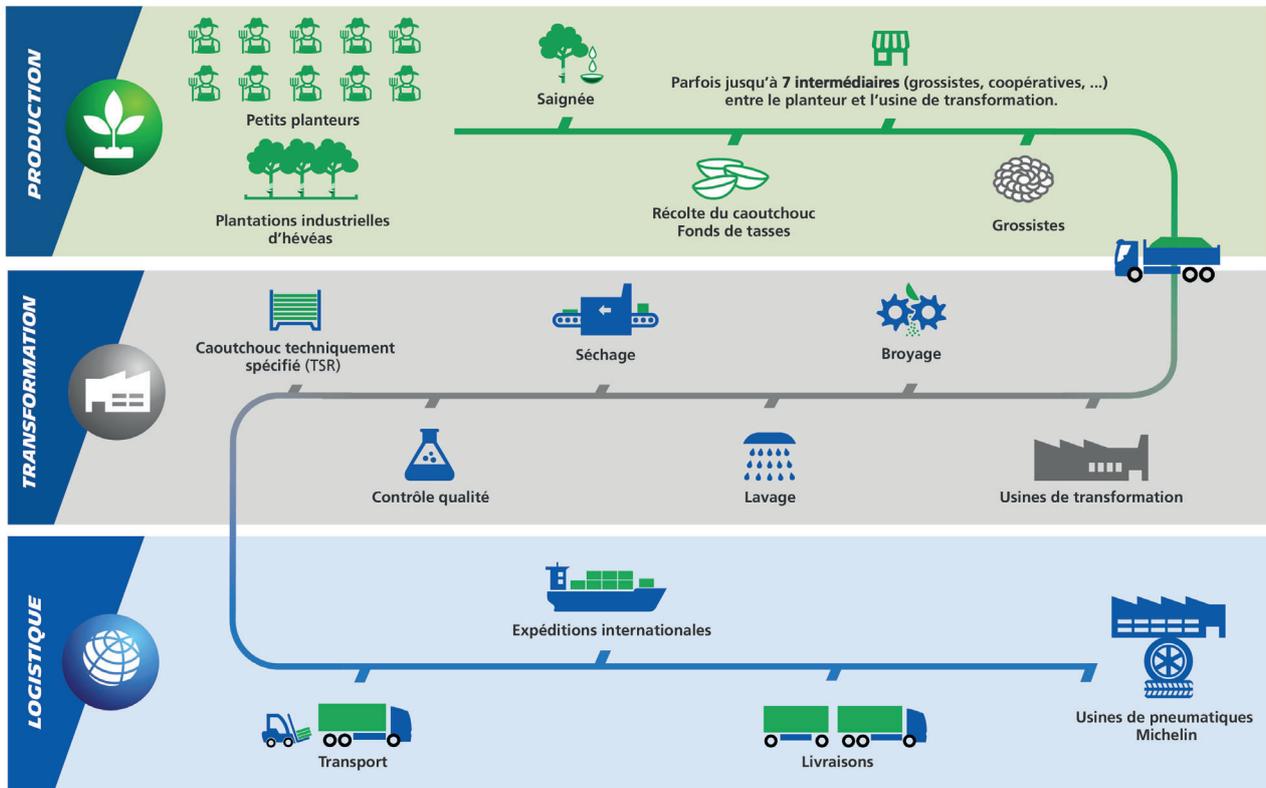
L'hévéaculture fait appel à une main-d'œuvre très nombreuse (6 millions de planteurs dans le monde). Ce sont les planteurs villageois qui assurent 85 % de la production mondiale, sur des plantations de taille modeste, généralement inférieures à quatre hectares. Le reste de la production est assurée par de grandes plantations. Les autres matières premières indispensables pour la fabrication des pneumatiques telles que le caoutchouc synthétique, les charges renforçantes (comme le noir de carbone), les renforts métalliques et textiles et les produits chimiques, proviennent essentiellement des industries pétrolières, chimiques ou de la sidérurgie, qui font appel à une

main-d'œuvre bien moins nombreuse et pour la plupart qualifiée. Ainsi le risque de travail forcé est plus élevé dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel. Par ailleurs, le caoutchouc naturel représente environ le quart des volumes d'approvisionnement du Groupe. En conséquence, le Groupe a concentré ses efforts sur cette filière.

Bien que Michelin possède quelques plantations en propre ou via des co-entreprises, ce sont en très grande majorité des plantations externes qui fournissent le caoutchouc naturel. L'essentiel des travailleurs de la chaîne de valeur susceptibles d'être concernés par le risque de travail forcé se situe donc dans une population travaillant pour des entités de la chaîne valeur en amont de l'entreprise, les travailleurs migrants étant particulièrement vulnérables. L'essentiel des plantations dans le monde se situe en Asie du Sud-Est, en Afrique de l'Ouest, et plus marginalement au Brésil.

## LA CHAÎNE DE VALEUR DU CAOUTCHOUC NATUREL

~ 90 % de l'approvisionnement du Groupe provient d'environ 1,5 million de planteurs villageois avec une taille moyenne d'exploitation de 3 ha.



### 4.9.2 DES POLITIQUES D'APPROVISIONNEMENT PERMETTANT DE MAÎTRISER LES RISQUES LIÉS AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Michelin est signataire du pacte Mondial de l'ONU depuis 2010 et de la « Charte des relations fournisseurs responsables » depuis 2012. Le Groupe a également déployé deux politiques qui intègrent la gestion du risque de violations de droits humains dans la chaîne de valeur. Ces deux politiques, accessibles en ligne sur le site Internet des achats de Michelin <sup>(1)</sup>, sont rédigées sous

la responsabilité du Directeur des Achats du Groupe, qui est en outre responsable de leur mise en œuvre dans la chaîne de valeur amont. Un Comité Caoutchouc Naturel Responsable assure une gouvernance chez Michelin de la démarche Caoutchouc Naturel Responsable du Groupe.

#### 4.9.2.1 La politique d'Achats responsables et durables du Groupe (mise à jour en 2024)

Elle couvre les achats de manière générale (tous domaines d'achats, dont le caoutchouc naturel), et plus particulièrement les fournisseurs de rang 1 (c'est-à-dire les fournisseurs directs du Groupe). L'objet de cette politique est de définir les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en

matière d'achats responsables, dont les enjeux relatifs aux droits humains. Elle reprend les documents fondamentaux, les actions, les objectifs et principaux indicateurs pour mener des achats responsables, comprenant le respect des droits humains.

(1) <https://purchasing.michelin.com/fr/espacedocuments/>.

#### 4.9.2.2 La politique Caoutchouc naturel responsable du Groupe (mise à jour en 2021)<sup>(1)</sup>

Elle se concentre sur le domaine du caoutchouc naturel et couvre l'ensemble des opérations en propre de Michelin, les co-entreprises et la chaîne d'approvisionnement en amont. Elle oriente les processus décisionnels, les systèmes et les mesures de performance de la Direction de l'entreprise, des unités commerciales concernées, des filiales, des sociétés affiliées et des co-entreprises. Sa première version a été rédigée en concertation avec le WWF, la version suivante a fait l'objet d'une consultation élargie avec de nombreuses parties prenantes dont en particulier des ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains et s'est conformée au cadre fourni par la GPSNR (« Global Platform for Sustainable Natural Rubber », présentée ci-dessous). La politique repose sur cinq piliers, dont le pilier fondamental du respect des personnes (respect des droits de l'homme, des conditions de travail et du cadre de vie), ainsi que l'amélioration des pratiques agricoles (dont l'action pour améliorer les moyens de subsistance et la résilience économique des planteurs villageois).

Ces politiques, qui intègrent les risques du travail forcé et du travail des enfants, ainsi que le risque de trafic d'êtres humains, incluent l'engagement du Groupe relatif à :

- son opposition et sa lutte contre le travail forcé et le travail des enfants ;
- son travail de cartographie pour identifier dans sa chaîne de valeur amont les secteurs d'activité et les pays les plus à risque sur les droits humains ;
- le déploiement d'une cartographie spécifique pour la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel ;
- la mise en place d'actions là où les risques sont identifiés ;
- la mise à disposition d'un système d'alerte accessible à tous ;
- pour la politique Caoutchouc naturel, l'interaction régulière avec les parties prenantes et la remédiation en cas (1) d'incidence au regard du consentement libre, informé et préalable ou (2) d'un effet négatif exprimé par le mécanisme de réclamation.

#### 4.9.2.3 Compléments sur les politiques

De plus, depuis 2012, Michelin a mis en œuvre un Code de conduite fournisseurs (Principes des Achats Michelin) et les sujets du travail forcé, du travail des enfants et de la sécurité des travailleurs y font l'objet de requis particuliers, en ligne avec les standards de l'OIT. Les Principes des Achats sont traduits en de nombreuses langues et sont inclus dans les contrats et conditions générales d'achat.

Le corpus de politiques cité ci-dessus est en ligne avec les guides et principes reconnus internationalement (Principes directeurs des Nations unies, Organisation internationale du travail). En particulier, la politique Caoutchouc naturel responsable explicite

les Objectifs de développement durable auxquels elle contribue. Rédigée avec l'aide de ses parties prenantes, notamment des ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains, elle a été validée comme étant conforme au cadre défini par la plateforme GPSNR.

À la connaissance du Groupe, à la fin 2024, aucun incident grave de travail forcé ou de travail des enfants ayant eu lieu en 2024 dans sa propre chaîne d'approvisionnement amont n'a été signalé, que ce soit par la ligne éthique du Groupe ou dans des rapports publics ou ayant été portés à la connaissance du Groupe.

### 4.9.3 DES PROCESSUS DE DIALOGUE BIEN ÉTABLIS QUI PERMETTENT D'INTÉGRER LES PERSPECTIVES DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Il existe 3 voies principales pour intégrer les perspectives des travailleurs de la chaîne de valeur du caoutchouc naturel :

- la **consultation des parties prenantes**, notamment des ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains. Ceci, d'une part, lors de l'établissement et de la révision de la politique Caoutchouc naturel durable et, d'autre part, lors de consultations régulières. Ces consultations régulières, organisées tous les deux ans environ, permettent aux participants de faire le point sur les progrès réalisés, mais surtout de proposer des axes de travail pour les années à venir, en se concentrant sur la feuille de route caoutchouc naturel durable, les indicateurs et les cibles. Sont conviées aux consultations régulières, outre les ONG, d'autres parties prenantes de profil organisme de recherche (CIRAD – Centre de coopération internationale en recherche agronomique

pour le développement), client, fournisseur ou, à partir de 2025, investisseur. La quatrième édition aura lieu début 2025 ;

- la **Plateforme mondiale pour un caoutchouc naturel durable** (GPSNR), dont Michelin est membre fondateur, qui réunit les parties prenantes de la chaîne de valeur du caoutchouc naturel dont en particulier les producteurs – y compris des représentants des planteurs villageois et de la société civile avec la participation de nombreuses ONG. Cette plateforme vise à améliorer les performances environnementales et socio-économiques de toute la filière du caoutchouc naturel. La GPSNR travaille sur l'élaboration de cadres et standards, organise des groupes de travail pour faire collaborer les différentes parties prenantes et discuter des meilleures pratiques à adopter, et développe des programmes communs qui mettent en œuvre des solutions pratiques et mesurables ;

(1) Accessible sur le site Internet dédié au caoutchouc naturel de Michelin (<https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>) et incluse dans les contrats d'achat de caoutchouc naturel du Groupe. Michelin encourage ses fournisseurs à se doter d'une telle politique, alignée avec les recommandations de la GPSNR.

- la **cartographie des risques de la chaîne de valeur caoutchouc naturel** est menée jusqu'au questionnement des planteurs villageois. Michelin utilise une application mobile RubberWay® 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.

#### 4.9.4 DES PROCESSUS POUR REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS POTENTIELS

Dans le cas où le Groupe constaterait qu'il aurait provoqué une incidence négative importante sur les travailleurs de la chaîne de valeur, deux instances clés ont la charge de déterminer ou valider les actions de remédiations pertinentes : la **Gouvernance Droits Humains** (qui valide la politique, les ambitions et la stratégie sur les droits humains du Groupe) et, si l'incidence a eu lieu dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, le **Comité Caoutchouc Naturel Responsable**. En cas d'incidence négative avérée, l'approche pour procéder à la remédiation sera définie au cas par cas.

Afin d'être en mesure de mieux capter les incidences négatives, le Groupe a mis en place une **ligne éthique** accessible à tout travailleur, aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels du Groupe, mais également aux clients, fournisseurs, prestataires de services et autres parties prenantes externes via un numéro de téléphone et un site Internet sécurisés et hébergés par une société indépendante<sup>(1)</sup>.

Si, suite à une alerte sur la ligne éthique, une remédiation ou réparation s'avère nécessaire, un dialogue est engagé avec les victimes, des mesures de réparation sont mises en place et un renforcement des dispositifs de prévention est effectué. Un

dédommagement est envisagé en fonction de la situation. Le non-respect des droits humains par un salarié du Groupe est sanctionné, quel que soit son niveau hiérarchique, selon les procédures et lois applicables. S'il est constaté une atteinte aux droits humains ou un défaut de prévention des risques par un partenaire commercial (intervenant, client, fournisseur, etc.), un dialogue est engagé avec la personne ou, dans le cas d'une société, les responsables de la société, afin de remédier à la situation. L'absence de mise en place de remédiation ou de mesures correctives peut entraîner la rupture du lien commercial.

Spécifiquement pour le caoutchouc naturel, le mécanisme de réclamation de la **GPSNR** peut être sollicité si un individu, un groupe ou un membre de la GPSNR a été affecté négativement par les activités ou les opérations du GPSNR ou de ses membres. Le site Internet de la GPSNR recense les canaux mis à disposition par ses membres (dont Michelin).

Enfin, le **Comité de Parties Prenantes Caoutchouc Naturel** peut alerter le Groupe sur des situations concernant les travailleurs de cette filière.

#### 4.9.5 DE NOMBREUSES ACTIONS DÉPLOYÉES POUR PRÉVENIR LES IMPACTS NÉGATIFS ET PARVENIR À DES IMPACTS POSITIFS

Michelin poursuit plusieurs actions visant à **prévenir et/ou atténuer, dans le quotidien et dans la durée**, les risques liés aux droits humains dans la chaîne de valeur.

##### 4.9.5.1 Actions maîtrisant la prévention de survenance de l'impact négatif

Sur le plan structurel, la « politique Caoutchouc naturel responsable » figure dans tous les contrats d'achats de caoutchouc naturel du Groupe. Le Code de conduite fournisseurs (« Principes des Achats Michelin ») est intégré dans les conditions générales d'achats et dans tous les contrats du Groupe. Ces Principes exigent la réalisation des évaluations RSE, des plans d'actions si besoin, et autorisent Michelin ou ses prestataires mandatés à réaliser des audits sur site ; en cas de refus, Michelin se réserve le droit d'en tirer toutes les conséquences y compris la cessation de tout ou partie des relations commerciales avec le fournisseur.

Un autre levier de prévention/atténuation important est la cartographie pour identifier les pays d'achats et les catégories d'achats les plus à risque d'un point de vue RSE, avec une

cartographie spécifique pour la chaîne d'approvisionnement de caoutchouc naturel, notamment avec l'application RubberWay.

L'évaluation des principaux fournisseurs de rang 1 sur leur maturité RSE par un tiers (généralement un audit documentaire avec EcoVadis) est aussi au cœur de la prévention de ce risque. Ces audits incluent des questions relatives aux droits humains, dont le travail forcé et le travail des enfants. Un niveau de score prédéfini est attendu sur le score global ainsi que sur le score de la thématique des droits humains. Des plans d'actions sont demandés si les résultats sont en deçà du niveau attendu. Une analyse renforcée des résultats sur l'enjeu du travail forcé et des enfants est réalisée tous les 6 mois, avec un questionnement des fournisseurs si l'analyse révèle un risque particulier.

(1) Sur la ligne éthique de Michelin, voir la section G1 « Conduite des affaires » ci-après.

La formation des acteurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement est également un élément clé pour prévenir le risque. Les compétences des acheteurs et du personnel du Groupe sont renforcées, en particulier par des formations dédiées (webinars sur les droits humains, e-learning mis à disposition de l'ensemble des salariés et obligatoire pour les plus hauts cadres, formation des acheteurs sur la RSE et plus particulièrement sur les droits humains). Les fournisseurs sont également mobilisés via des modules de formation créés par Michelin ou disponibles via les plateformes d'évaluation comme EcoVadis.

#### 4.9.5.2 Actions positives menées par Michelin

Michelin s'efforce également de créer des impacts positifs pour les travailleurs dans sa chaîne de valeur.

En 2024, de nombreux projets ont été poursuivis sur le terrain dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel pour développer les compétences des planteurs villageois afin d'améliorer leurs conditions de vie et de travail, leviers essentiels pour éviter le recours au travail forcé ou des enfants : projets Cascade en Indonésie (2020-2027 en partenariat avec Porsche), River au Sri Lanka (2022-2025, en partenariat avec le ministère français de l'Économie et des Finances), Mahakam en Indonésie (2022-2025).

#### 4.9.5.3 Des plans d'actions suivis et reconnus en externe

Michelin suit et évalue les résultats de ces actions via de nombreux indicateurs, dont plusieurs font l'objet de cibles annuelles ou pluriannuelles. Trois d'entre elles sont présentées dans la section « Indicateurs et cibles » ci-après. Par exemple, le Groupe suit le déploiement des évaluations RSE ainsi que le progrès des fournisseurs quant à ces évaluations. Les projets tels que Cascade, River et Mahakam comportent un dispositif pour mesurer non seulement le nombre de personnes qui ont participé aux programmes et leur profil, mais aussi les progrès effectifs avec des indicateurs montrant le nombre de planteurs qui ont vu leurs conditions de travail et/ou moyens d'existence s'améliorer.

En termes de reconnaissance, Michelin a reçu le Label d'État « Relations Fournisseurs Responsables » (juin 2014) ; le Label

#### 4.9.5.4 Actions articulées avec les processus d'achats du Groupe

Sur le plan opérationnel, Michelin agit quotidiennement pour éviter de contribuer au risque de violation des droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur. Dans ses pratiques d'achats, l'intégration de critères RSE dans les processus de sourcing est encouragée : ceux-ci peuvent être discriminants (impératifs) ou différenciants, concerner les fournisseurs et/ou l'offre de produits ou de services. En ce qui concerne le caoutchouc naturel, le Groupe ne s'approvisionne pas dans certains pays où les risques sont extrêmement élevés ou chez certains fournisseurs dont les pratiques ne sont pas acceptables. De plus, au sein des équipes achats est intégrée une équipe spécifique dédiée aux enjeux RSE, en particulier pour les approvisionnements en caoutchouc naturel.

Face à une incidence négative, la réponse du Groupe sera adaptée au contexte et proportionnée aux enjeux. Si une divergence était identifiée, grâce aux évaluations des fournisseurs ou aux mécanismes de réclamation disponibles ou tout autre

En ce qui concerne spécifiquement les planteurs de caoutchouc naturel, des projets terrains visent à développer les compétences des planteurs, et comportent un dispositif de suivi d'implémentation et de résultat. Le risque afférent est intégré dans les processus d'audit du Groupe. Les audits sur site de fournisseurs de matières premières, ainsi que les audits annuels ou biennaux des usines de transformation du caoutchouc naturel, réalisés dans le cadre des évaluations du système qualité fournisseur, comprennent des questions relatives aux droits humains et aux conditions de travail.

La SIPH, co-entreprise localisée en Afrique de l'Ouest, est aussi très impliquée auprès des agriculteurs villageois et des communautés locales. Elle met en œuvre des programmes de prévention de maladies (tel que le paludisme et le Sida), fournit des formations sur les meilleures pratiques agricoles et du matériel végétal de qualité par la production et la vente de plants d'hévéa.

Tous ces projets donnent aux agriculteurs les moyens d'améliorer leurs conditions de vie et de travail, tout en leur permettant d'améliorer le rendement ainsi que leurs pratiques environnementales et sociales.

« Relations Fournisseurs et Achats Responsables » (qui distingue les sociétés ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs) en 2019, 2022, confirmé en 2024 ; une attestation de maturité de ses pratiques d'achats au regard de l'ISO 20400 « Achats Responsables » (2019, 2022). Michelin a reçu en 2024 un score de 90/100 sur le volet « Achats Responsables » par la société EcoVadis, ce qui positionne le Groupe dans le top 1 % des fournisseurs évalués dans son secteur d'activité. En parallèle, en 2024, et pour la troisième année consécutive, Michelin a été classé n° 1 dans la catégorie pneumaticien par SPOTT sur la transparence ESG du caoutchouc naturel, avec un score de près de 81 % (n° 2 au classement général caoutchouc naturel).

canal, le Groupe conviendrait avec le fournisseur associé d'un programme d'amélioration acceptable et circonscrit dans le temps. Une non-conformité avérée ou persistante pourra entraîner la réduction, la suspension ou la résiliation des relations commerciales avec le fournisseur.

Au sein du Groupe, la Gouvernance Droits Humains et le Comité Éthique Groupe peuvent jouer un rôle de conseil et d'arbitrage en cas de tension entre enjeux RSE et enjeux business.

Naturellement, Michelin dédie des ressources pour assurer la gestion des impacts potentiels. En termes de gouvernance, le Directeur des Achats est membre de la Gouvernance Droits Humains, du Comité Éthique Groupe et du Comité Caoutchouc Naturel Responsable. Au niveau opérationnel, 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 » disposant d'une équipe dédiée au caoutchouc naturel.

## 4.9.6 INDICATEURS ET CIBLES

Les cibles liées à la gestion de cet impact négatif sont présentées dans la politique d'Achats responsables. Elles sont définies par la Direction des Achats, en concertation avec le Comité Opérationnel Droits Humains, et sont validées par la Gouvernance Droits Humains. Les cibles liées au caoutchouc naturel font l'objet de présentations lors des échanges avec les parties prenantes lors des réunions biennales avec le Comité de Parties Prenantes Caoutchouc Naturel (présentations de nouvelles cibles, suivi, enseignements).

Concernant le taux des fournisseurs évalués par un tiers sur leur maturité RSE qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme, la cible est **fixée à 95 % en 2030**. En 2019, année de référence, le taux était à 85 %. Le périmètre de cette cible inclut tous les fournisseurs du Groupe évalués par un tiers qui ont un score en cours de validité. À fin 2024, le taux est de 93 %.

La deuxième cible concerne la part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué sur des critères relatifs aux droits de l'homme via RubberWay®, sur un échantillon représentatif des planteurs. La cible est **fixée à 80 % en 2025**. Le périmètre de cette cible est le Groupe. À fin 2024, 80 % des volumes du Groupe ont ainsi été évalués, depuis 2017, sur un nombre représentatif de planteurs (contre seulement 7 % des volumes ayant été ainsi évalués fin 2017, l'année de référence).

La troisième cible concerne le 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 (évaluation principalement à l'aide de questionnaires). La cible est **fixée à 30 000 en 2030**. En 2022, l'année de référence, le nombre de planteurs concernés était de 467. Le périmètre de cette cible est l'ensemble du Groupe. À fin 2024, depuis le lancement des projets en 2020, l'amélioration a concerné 6 783 planteurs.

	Année de référence			2024	Cible	
	2018	2019	2022		2025	2030
Taux des fournisseurs évalués par un tiers sur leur maturité RSE qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme		85 %		93 %		95 %
Part du caoutchouc naturel utilisé évalué sur des critères relatifs aux droits de l'homme	7 %			80 %	80 %	
Nombre de planteurs villageois d'hévéas dont les conditions de travail et/ou moyen d'existence se sont améliorés			467	6 783		30 000

## 4.10 **CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX (S4)**

### **TROIS QUESTIONS À DMITRY MOLOKANOV, DIRECTEUR EXPÉRIENCE CLIENT**

« L'Engagement client, la qualité et la sécurité de nos produits et services sont au cœur de la signature Michelin. »

04

#### **Comment Michelin s'assure-t-il actuellement que la sécurité de ses produits et services demeure une priorité essentielle dans le processus de développement de ses offres ?**

Michelin met en place plusieurs pratiques clés pour garantir que la sécurité est au cœur du développement de ses offres. Tout d'abord, nous avons établi une culture de la qualité. Elle repose sur des normes strictes telles que la certification ISO 9001:2015, qui guide nos processus de management de la qualité. Ensuite, nos équipes marketing, ingénierie et de développement produits collaborent étroitement pour définir des critères de sécurité rigoureux pour chaque produit MICHELIN en tenant compte des données du marché comme les normes en vigueur ou les conditions d'usage ainsi que des tendances émergentes. Nous réalisons également des tests approfondis tout au long du processus de développement pour nous assurer que tous nos produits répondent aux normes de sécurité les plus élevées avant leur mise sur le marché. Enfin, les retours d'expérience des clients et des incidents potentiels sont systématiquement analysés pour apporter des améliorations continues. Michelin a mis en place un dispositif de surveillance de la performance des produits et services en clientèle dans le but de détecter des éventuels signaux faibles et réagir efficacement et rapidement le cas échéant.

#### **Comment Michelin évalue-t-il la satisfaction de ses clients pour améliorer la sécurité et la qualité de ses offres en continu ?**

Nous utilisons un écosystème spécifique à la relation aux clients, ce que nous appelons la « customer centricity ». Il s'appuie sur une combinaison d'outils et de méthodes pour écouter la voix de nos clients. Parmi eux, nous réalisons des enquêtes de satisfaction régulières et analysons les retours provenant de nos *customer rooms*<sup>(1)</sup> qui sont situées à proximité des marchés clés. Ces espaces permettent d'identifier rapidement les insatisfactions et d'agir en conséquence. De plus, nous avons mis en place des plateformes de suivi qui recueillent des données provenant des réseaux sociaux et d'autres canaux de communication. Nous analysons ces informations pour mieux comprendre les attentes des clients et adaptons nos offres en conséquence. Bien sûr, en complément de tout cela, nos équipes d'ingénierie support client sur le terrain et nos forces de vente sont en contact étroit quotidien avec nos distributeurs et partenaires pour recueillir des feedbacks directs sur la performance de nos produits dans des conditions réelles d'utilisation.

#### **De quelle manière Michelin prend-il en compte les attentes et les besoins des clients pour garantir une mobilité durable sans compromis sur la sécurité de ses produits et services ?**

La vision future de Michelin pour la sécurité des produits et services est de continuer à innover en intégrant des technologies avancées telles que l'intelligence artificielle et l'analyse de données d'usage pour anticiper les besoins en matière de sécurité. La collaboration avec nos clients et partenaires d'une part et entre les équipes d'autre part permet de développer des solutions qui répondent spécifiquement aux besoins des clients en matière de sécurité et de durabilité. Notre objectif est de contribuer activement aux initiatives de sécurité routière au niveau mondial, tout en alignant notre stratégie sur les objectifs de développement durable. En plaçant nos clients au centre de notre vision, nous aspirons à renforcer la confiance et à créer une expérience utilisateur unique qui prenne en compte à la fois la sécurité et l'environnement.

(1) « Customer rooms » : instances localisées à proximité des marchés clés et regroupant toutes les compétences requises, qui captent les insatisfactions des clients, puis agissent pour mettre en œuvre dans les meilleurs délais les actions nécessaires pour garantir la promesse qui leur a été faite. Si nécessaire, elles peuvent transmettre le problème aux plateformes qualité.

## Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Description brève



Chaîne de valeur amont



Chaîne de valeur aval



Opérations propres



Court terme



Moyen terme



Long terme

## S4 – CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

## Qualité et sécurité des produits et services

Amélioration de la sécurité des conducteurs et des usagers de la route, y compris l'amélioration des normes de l'industrie en matière de qualité et de sécurité

Depuis sa création, Michelin a cultivé une culture de la qualité, essentielle pour améliorer la mobilité des personnes et des biens. Chaque collaborateur, à chaque étape de la chaîne de valeur, est formé et engagé à garantir la qualité et la sécurité des produits et services. Cet engagement renforce la sécurité personnelle.



Impact positif

## Introduction

La planète connaît une pression démographique de plus en plus forte, avec des populations qui légitimement aspirent à se déplacer pour travailler, accéder aux soins, à l'éducation, aux loisirs. Pour Michelin, la mobilité est un droit universel, facteur de développement humain, dont tout le monde doit pouvoir bénéficier et que Michelin s'engage à préserver et à rendre plus durable. C'est pourquoi le Groupe ne cesse d'innover pour rendre la mobilité toujours plus sûre, accessible et efficace, avec un maximum de performances, un minimum de consommation de ressources, et une réduction continue de l'impact environnemental. Cette approche holistique de la mobilité est au cœur de la raison d'être de Michelin.

Grâce à sa science des matériaux et sa maîtrise inégalée des composites polymères depuis plus de 130 ans, le Groupe dispose d'un leadership technologique dans les activités pneumatiques qui accompagnent toutes les formes de mobilité. Le Groupe mise en effet sur l'innovation et l'excellence pour

continuer à faire la différence sur un marché en pleine mutation, en accompagnant notamment l'accélération du marché des véhicules électriques. L'expertise de Michelin en matière de conception de produits composites lui permet de continuer à croître dans le domaine du pneumatique, mais également de se développer au-delà de la mobilité. Michelin innove en effet dans des secteurs comme la construction, l'aéronautique, les énergies bas-carbone ou encore la santé, avec des savoir-faire distinctifs dans le domaine des matériaux, de la conception produit, de l'ingénierie procédé et de la science des données.

Être au service de la liberté de mouvement des personnes et des biens suppose une exigence absolue de sécurité et de qualité de tous les produits et services. Tous les employés du Groupe, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, sont sensibilisés et engagés dans la mise en œuvre de la Qualité Michelin, pour répondre aux attentes des clients et des consommateurs finaux.

## 4.10.1 UNE STRATÉGIE QUALITÉ ET SÉCURITÉ PRODUIT INÉGALÉE, RÉPONDANT AUX BESOINS DES CLIENTS

Les clients utilisateurs de Michelin jouent un rôle central dans la mise en œuvre de la stratégie et des orientations du Groupe. Ils sont composés de particuliers (consommateurs individuels qui achètent des pneus pour leurs véhicules personnels, automobile ou moto), de professionnels du transport (transport routier et urbain de marchandises et de personnes, compagnies aériennes), et des professionnels de l'agriculture et de l'industrie (entreprises de construction, de manutention, opérateurs miniers). Le Groupe commercialise également des produits à destination de la compétition (courses automobiles et motocyclistes).

Pour atteindre ces clients utilisateurs finaux, Michelin utilise un modèle de vente indirect. Ce modèle repose sur des distributeurs et revendeurs, ainsi que sur des partenariats avec les constructeurs de véhicules (automobiles, poids lourds, bus, deux-roues, engins agricoles, engins de génie civil, avions, véhicules de compétition). Michelin prend en compte dans sa stratégie les attentes très différentes de chaque typologie de

client utilisateur, consommateur et utilisateur final, afin de mieux répondre à leurs besoins.

Au cœur de la stratégie du Groupe se trouve la satisfaction client. Les Lignes Business sont en charge de construire et articuler les différents volets de cette stratégie (offres produits, services et expériences, approche marché, politique de prix, sourcing stratégique, partenariats, fusions et acquisitions...). La démarche Qualité Michelin appelée « Garantie des promesses aux clients » (GPC) vise à atteindre le 100 % de satisfaction client. Elle concerne l'ensemble des activités et s'assure, notamment, que le Groupe connaît ses clients et ses marchés, développe des offres qui répondent à leurs besoins, respecte ses engagements dans l'exécution de ses offres et mesure la satisfaction finale de ses clients. Cette stratégie est la raison d'être du *Customer Centricity Board*, qui réunit chaque trimestre les directeurs des principales entités du Groupe, et reçoit régulièrement des clients ou des entreprises pour enrichir les pratiques de satisfaction des clients, qui sont toujours plus exigeants, y compris sur les aspects liés au développement durable. Michelin s'engage dans le respect des

droits humains, comme référé dans sa politique-cadre <sup>(1)</sup>. Elle s'applique à l'ensemble de ses parties prenantes y compris ses consommateurs et utilisateurs finaux.

De plus, des ressources sont dédiées à la gestion de la Qualité. Dans chaque région et chaque ligne business, un Directeur Qualité est responsable des équipes de « Garantie des promesses aux clients » (GPC). Environ 50 personnes à travers le monde travaillent dans ces équipes, incluant également la gestion du NPS (*Net*

*Promoter Score*). Le Board Qualité collabore étroitement avec ce réseau qualité pour définir et déployer les initiatives majeures et les ajustements nécessaires.

S'appliquant partout dans le monde et à l'ensemble des secteurs d'activité dans lesquels le Groupe opère, l'approche stratégique s'articule autour de 4 axes pour améliorer la sécurité et la qualité de ses produits :

#### 4.10.1.1 Zéro compromis dans la sécurité et qualité des produits Michelin

En ce qui concerne la Qualité, toute décision prise par le Groupe est fondée sur le zéro compromis dans la sécurité et qualité des produits. Le pneumatique est un composant de sécurité crucial pour un véhicule. La responsabilité de sa surveillance revient à l'utilisateur final, notamment à travers le contrôle de la pression et l'inspection visuelle. De plus, les conditions d'utilisation, également sous la responsabilité de l'utilisateur, peuvent évoluer avec le temps, rendant un système de veille indispensable. Michelin dispose d'un dispositif de surveillance de la performance des produits et services en clientèle. Cette surveillance constante sur le terrain est exercée dans le but de détecter les signaux faibles et de réagir efficacement et rapidement le cas échéant. Il s'appuie sur :

- des *customer rooms*, localisées à proximité des marchés clés et regroupant toutes les compétences requises, qui captent les insatisfactions des clients, puis agissent pour mettre en œuvre dans les meilleurs délais les actions nécessaires pour garantir la promesse au client. Si nécessaire, elles peuvent transmettre le problème aux Plateformes Qualité ;
- les Plateformes Qualité, généralement organisées par segment de produits, supervisent le suivi de la performance des produits sur le marché. Elles examinent toutes les informations et données disponibles pour apprécier un impact sur la sécurité des usagers des produits. Ces informations peuvent provenir de l'externe via des *customer rooms* ou d'autres sources telles que les incidents liés à la sécurité signalés sur le terrain. Elles peuvent venir aussi de l'interne via des alertes déclenchées par les équipes de conception, de fabrication ou de test ;
- une revue par le Board Surveillance de la performance des Produits (présenté dans la partie 2.1 ci-dessous) trois fois par an pour s'assurer de la cohérence du dispositif avec les

éléments de politique Qualité et prescriptions définis par le Groupe.

Dans une situation où un produit ou service conçu et/ou fabriqué et/ou commercialisé par le Groupe et/ou portant l'une des marques du Groupe présenterait un risque potentiel ou avéré pour la sécurité des clients, la Plateforme Qualité dédiée initiera un processus spécifique, défini et supervisé par la Direction Corporate Qualité, qui appréciera les impacts potentiels sur la sécurité des clients. Le cas échéant, le retrait du produit concerné du marché pourra être décidé. Ce retrait se fera de manière systématique en conformité avec les réglementations applicables à la date de la décision.

En 2024, pour l'ensemble du Groupe, toutes marques confondues et produits pneumatiques confondus, 2 actions de rappel volontaires ont été initiées. Elles ont concerné 53 produits sur le total d'environ 200 millions de produits manufacturés chaque année par le Groupe.

Toutes les actions de retrait ont été décidées volontairement et à titre préventif par Michelin et menées en toute transparence. Elles précisaient la référence du modèle, les dates de fabrication et les informations permettant d'identifier facilement les produits potentiellement concernés, la description du défaut, l'évaluation des risques, l'identification des causes racines et les mesures correctives prises. Le cas échéant, les autorités compétentes ont été informées conformément aux lois et règles respectives en vigueur. Les parties prenantes telles que constructeurs automobiles, distributeurs, réseaux de concessionnaires, clients ont été informés selon des moyens adéquats. Pour chaque campagne de retrait, une équipe pluridisciplinaire a géré la mise en œuvre du plan d'action selon les procédures de Groupe. Un suivi continu est systématiquement assuré par la fonction qualité pour apprécier l'efficacité du retrait.

#### 4.10.1.2 Une performance durable des produits

Michelin s'engage à offrir une expérience de conduite durable et sûre, du premier au dernier kilomètre, soit jusqu'à la limite d'usure légale des pneumatiques. Cela implique la possibilité de changer ses pneus moins souvent, permettant ainsi de réaliser des économies et de réduire son impact environnemental. En plus d'être une question de sécurité, c'est la garantie de moins de

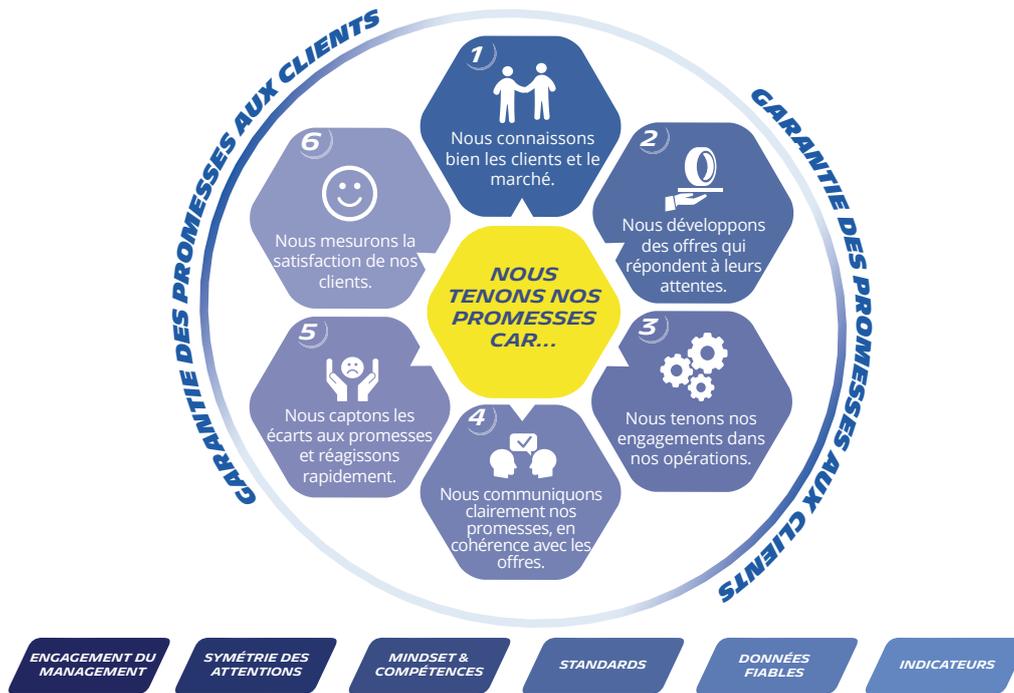
déchets générés et de moins de matière utilisée. Pour les propriétaires de flottes, les performances des pneus Michelin permettent une approche économique globale (*total cost of ownership*) : réduction du budget pneu, de la consommation de carburant et l'amélioration de la productivité.

(1) Voir <https://www.michelin.com/durable/entreprise/societe>.

#### 4.10.1.3 Au cœur de la stratégie Michelin : la satisfaction client

Au cœur de la stratégie Qualité du Groupe se trouve la satisfaction client, la démarche Qualité Michelin appelée « Garantie des promesses aux clients » visant à atteindre le 100 % de satisfaction client.

La démarche Qualité concerne l'ensemble des activités et, comme l'indique le graphique ci-dessous, s'assure que le Groupe connaît ses clients et ses marchés, développe des offres qui répondent à leurs besoins, respecte ses engagements dans l'exécution de ses offres et mesure la satisfaction finale de ses clients.



Les équipes marketing, de support client sur le terrain et de vente sont dédiées à la compréhension des exigences des clients et des risques associés à des conditions d'usage spécifiques ou extrêmes sur les marchés où les produits et services sont proposés. Ces connaissances sont documentées dans les spécifications et intégrées aux processus de recherche et

développement. L'ambition d'être leader en termes de valeur créée pour les clients fait partie de la scorecard stratégique du Groupe, avec une cible qui a été fixée pour 2024 sur le *Net Promoter Score (NPS)* (voir la partie « Indicateurs et cibles » ci-dessous).

#### 4.10.1.4 L'innovation au service des clients : des expériences fondées sur les données

Avec plus d'un million de véhicules sous contrat, Michelin est leader dans la fourniture de solutions connectées basées sur les données et l'IA au service des flottes professionnelles. La Ligne Business « Connected Solutions » se concentre sur le développement, la production et les opérations de solutions innovantes pour les acteurs de la mobilité, basées sur une connaissance approfondie des clients et leurs usages, couplée à une expertise de la data. Ces solutions aident les professionnels de la mobilité dans leurs défis pour améliorer la sécurité des biens et des personnes, améliorer la productivité dans leur gestion de flotte et réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

À titre d'exemple, **EFFITIRES**<sup>(1)</sup> facilite l'entretien des pneus en tirant parti de l'inspection automatisée pour améliorer l'efficacité

opérationnelle, la sécurité, l'empreinte carbone en réduisant les émissions de CO<sub>2</sub> et la consommation de matières premières. L'offre **MICHELIN Connected Fleet**<sup>(2)</sup> fournit les outils et les informations dont les opérateurs et gestionnaires de flotte ont besoin pour optimiser la gestion de leur flotte. À travers **MMI, MICHELIN Mobility Intelligence**<sup>(3)</sup>, Michelin contribue à améliorer la sécurité routière et les infrastructures de transport, en fournissant des informations exploitables (par exemple, l'identification et la localisation des zones à risque), grâce à des produits d'analyse de données innovants, alimentés par des technologies avancées d'intelligence artificielle et d'apprentissage automatique.

(1) Voir <https://pro.michelin.fr/transport-de-marchandises/services-transport-de-marchandises/effitires>.

(2) Voir <https://connectedfleet.michelin.com/fr/>.

(3) Voir <https://mobilityintelligence.michelin.com/fr/>.

## 4.10.2 TROIS DOCUMENTS CLÉS ASSURANT LE DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE QUALITÉ CHEZ MICHELIN

Le déploiement de la stratégie du Groupe est assuré par 3 documents clés : la « politique Qualité Groupe », la « Déclaration Qualité » ainsi que l'approche « Garantie des Promesses aux

Clients ». Ce déploiement s'effectue dans tous les pays où le Groupe vend ses produits.

### 4.10.2.1 La politique Qualité Groupe

Le déploiement et application de la politique Qualité Groupe sont assurés par la **Gouvernance Qualité Groupe**. Cette dernière est composée d'une part, de la Direction Corporate de l'Audit, de la Qualité, du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques, qui rapporte aux Gérants, et d'autre part, d'un réseau Qualité au plus proche des opérations, constitué des Directions Qualité de chaque business, opération et région du Groupe. Elle définit la politique Qualité Groupe, incluant des prescriptions et standards qualité à appliquer en vue de fournir durablement à ses clients des produits et services de haute valeur ajoutée, et cultiver leur confiance, ainsi que la confiance de l'ensemble des autres parties prenantes du Groupe.

Les équipes Qualité peuvent exercer, en toute indépendance, leur rôle et mission y compris dans la décision de mise sur le marché d'un nouveau produit ou de retrait d'un produit ne répondant pas aux standards qualité définis. La Gouvernance Qualité Groupe est épaulée par un « Board Surveillance des Produits ». Cette instance, présidée par le Directeur de l'Audit, de la Qualité, du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques, est composée des Directeurs Business, de la Direction du Manufacturing et de la Direction de la Recherche & Développement. Son indépendance totale est assurée, reportant directement aux Gérants.

04

### 4.10.2.2 La Déclaration Qualité

La « Déclaration Qualité » et l'une des six Transformations « Satisfaction au client » visent à passer d'un « zéro défaut produit » à « 100 % Satisfaction Clients ». Il s'agit ainsi de s'assurer

que chaque décision prise contribue à offrir une expérience à la hauteur des attentes des clients Michelin<sup>(1)</sup>.

### 4.10.2.3 L'approche « Garantie des promesses aux clients »

L'approche « Garantie des promesses aux clients », qui vise à atteindre le 100 % de satisfaction client, est présentée ci-dessus.

## 4.10.3 UN PROCESSUS DE DIALOGUE CONTINU AVEC LES CLIENTS ET UN POSITIONNEMENT MICHELIN DE LEADER SUR LES RÉGLEMENTATIONS

Depuis 2018, au cœur du processus de dialogue avec les clients, se trouve l'indicateur « Net Promoter Score® » (NPS®), qui permet d'évaluer la satisfaction des clients et de mettre en œuvre des actions correctives si nécessaire. Il est inclus dans le tableau de bord stratégique du Groupe. Depuis 2020, le Groupe suit le « NPS Partenaires » qui est une moyenne pondérée de deux

macro-clusters : OEMs (clients constructeurs) et Distributeurs (donc hors utilisateurs finaux).

Vis-à-vis des clients utilisateurs, Michelin joue un rôle significatif dans l'amélioration de la sécurité des produits grâce à un engagement actif dans le soutien des réglementations internationales.

### 4.10.3.1 Seuils minimums de performance

Les législateurs européens ont mis en place des seuils minimums de performance pour les pneumatiques, notamment via les règlements (UE) 2019/2144 et UN R117. Ces réglementations couvrent la résistance au roulement, le bruit et la performance de freinage sur sol mouillé, visant à limiter l'impact environnemental des pneumatiques et à améliorer la sécurité routière. Ce volet

réglementaire constitue une opportunité pour Michelin compte tenu de son leadership technologique, afin de faire prévaloir un « *fair level-playing field* ».

Introduites en 2012 pour les nouveaux produits, ces réglementations se sont appliquées progressivement aux produits déjà commercialisés sur le marché. La conformité de

(1) « Ensemble, au travers de la contribution de chaque employé et de notre engagement à améliorer en continu notre système de management de la qualité, nous nous efforçons chaque jour de garantir les promesses cœur que nous faisons à nos clients et parties prenantes : nos offres innovantes de produits et services répondent à leurs besoins et leur apportent satisfaction ; ils bénéficient d'une expérience excellente et d'une qualité de service parmi les meilleures ; en choisissant nos produits et services, ils agissent pour une planète plus durable ; ils ont confiance dans la fiabilité de nos produits et services et dans l'intégrité de notre Entreprise », Déclaration Qualité (2021).

tout nouveau pneumatique Tourisme, Camionnette et Poids Lourd est vérifiée par les services techniques des États au moment de l'homologation du produit. Dans l'Union européenne (UE), à partir de juillet 2024 des seuils plus sévères en termes de résistance au roulement et d'adhérence sur sol mouillé, à l'état

neuf, mais aussi à l'état usé, introduits dans le règlement R117, s'appliquent progressivement aux nouveaux produits.

Dans chacun des pays, Michelin se déclare favorable à leur mise en application et contribue, sur demande, à la définition des valeurs limites.

#### 4.10.3.2 Performance du pneumatique usé

Les seuils de résistance au roulement, bruit et performance de freinage sur sol mouillé déjà introduits portent sur la performance mesurée des pneumatiques neufs. Cependant, l'état d'un pneumatique et ses performances évoluent avec leur degré d'usure.

En ce qui concerne la résistance au roulement et le bruit, les performances s'améliorent ou restent stables avec l'usure du pneumatique ; il est donc justifié de définir des seuils minimaux pour ces deux performances à l'état neuf du pneumatique, comme cela existe actuellement.

En revanche, l'adhérence sur sol mouillé diminue avec son degré d'usure. L'Union européenne a voté en 2019 l'introduction d'une réglementation de la performance adhérence sur sol mouillé du pneumatique usé. Michelin a participé au groupe de travail de l'ONU qui a mis au point la méthode réglementaire (R117-04), permettant d'introduire, en 2024, un seuil minimal de performance pour l'adhérence sur sol mouillé à l'état d'usure légale, de manière à garantir aux utilisateurs une performance appropriée des pneumatiques pendant toute leur durée d'utilisation.

### 4.10.4 UN IMPACT POSITIF SUR LES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX : DES PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS

Michelin poursuit sa stratégie en matière de sécurité routière à travers deux types d'actions : le lancement de nouveaux produits avec une performance toujours plus robuste en termes de sécurité, tout en étant attentif aux enjeux environnementaux associés, ainsi que des services apportés aux clients, tels que les offres connectées évoquées ci-dessus.

En 2023 et 2024, deux offres majeures dédiées aux poids lourds ont ainsi été renouvelées : la gamme MICHELIN X® MULTI™ ENERGY™ 2e génération pour des flottes de poids lourds recherchant une efficacité énergétique optimale et une excellente performance kilométrique avec l'assurance de circuler sur tout type de route en toutes conditions. Le gain de sécurité supplémentaire apporté par cette gamme a été reconnu par Dekra, au travers de tests comparatifs certifiés pour comparer la performance des produits Michelin par rapport aux concurrents *premium* (adhérence latérale sur sol mouillé, à l'état neuf et usé).

En 2023, Michelin a lancé l'offre innovante MICHELIN Connected Mobility<sup>(1)</sup>, qui vise à aider les responsables de flottes à répondre aux défis opérationnels, économiques, réglementaires et environnementaux auxquels ils font face. Cette offre combine dans une solution unique 5 domaines d'expertise : les technologies connectées, les solutions de gestion de flotte au

quotidien, l'optimisation de la gestion du poste pneumatique, l'accompagnement et le conseil, et naturellement, la performance des pneus Michelin. À titre d'exemple, et grâce à MICHELIN Connected Mobility, la flotte peut espérer réduire jusqu'à 12 % sa consommation de carburant, et réduire jusqu'à 80 % le nombre de dépannages pneus relatifs à des problèmes de pression.

Au-delà de ses produits et services, Michelin promet une mobilité plus accessible, sûre, efficace et avec moins d'impact environnemental. Le Groupe agit ainsi pour le bien commun en finançant des actions de sécurité routière, notamment au bénéfice des populations dans les pays en développement. Par exemple :

- au travers de la contribution de la Fondation Michelin à l'UNRSF (Fond de sécurité routière des Nations unies), ce sont des solutions dans les pays à revenu faible ou intermédiaire qui sont soutenues, avec un accent mis en particulier sur les politiques publiques et les infrastructures, au niveau mondial ;
- Michelin a aussi continué en 2024 son partenariat avec l'Unicef centré sur des programmes d'éducation routière pour les enfants, en Chine, au Cambodge et aux Philippines.

(1) <https://pro.michelin.fr/transport-de-marchandises/services-transport-de-marchandises/michelin-connected-mobility>.

## 4.10.5 INDICATEURS ET CIBLES

### NPS (Net Promoter Score)

Depuis 2018, le groupe Michelin utilise le *Net Promoter Score*<sup>®</sup> (NPS<sup>®</sup>) pour aider les équipes à évaluer la satisfaction des clients et à mettre en œuvre des actions correctives si nécessaire. Les actions d'amélioration du NPS sont définies par les entités (régions et lignes business) en étroite collaboration avec les équipes Garantie des promesses aux clients et les partenaires (Forces de vente, Supply Chain, Customer Business Service, etc.). Le pilotage des actions en territoire est assuré par les équipes managériales et au niveau du Groupe, une séance dédiée au NPS est incluse dans chaque réunion du Board Customer Centricity. De plus, deux fois par an, l'équipe GPC Corporate publie un rapport centralisé sur les actions et leur statut.

S'appuyant sur le NPS<sup>®</sup> de l'entité première monte Tourisme (constructeurs de véhicules automobiles) à 50,6 en 2020, l'équipe dirigeante du Groupe a défini une cible d'augmenter le NPS des « Partenaires » de 10 points d'ici 2030 par rapport à 2020. En 2024, le NPS « Partenaires » est de 40,2 (contre 40,3 en 2020). Les verbatims en 2024 ont souligné la qualité des produits Michelin et l'image de marque, tandis que certains clients ont commenté négativement la tarification et disponibilité des produits.

Le NPS est inclus dans le tableau de bord stratégique du Groupe.

## ENJEUX GOUVERNANCE

### 4.11 CONDUITE DES AFFAIRES (G1)

#### **TROIS QUESTIONS À CHARLOTTE GRASS, DIRECTRICE DE LA CONFORMITE**

*« Une conduite éthique des affaires est aujourd'hui incontournable pour être un acteur tout durable et assurer la confiance. »*

#### **Quelle est l'ambition du Groupe en matière de conduite éthique des affaires ?**

En construisant jour après jour le Michelin de demain, le Groupe garde au cœur de ses préoccupations l'impératif d'assurer que les conduites individuelles et collectives demeurent conformes à ses valeurs et à ses principes éthiques.

Notre ambition est, plus que jamais, de faire de ces valeurs et principes un socle unique et clairement identifiable sur lequel chaque employé du Groupe puisse s'appuyer, où qu'il se trouve et quelles que soient ses responsabilités.

Cela passe, entre autres, par une attention particulière accordée par le Groupe à l'activation, dans toutes ses entités et secteurs d'activité, de différents programmes de prévention et de détection dans les domaines de la conformité.

#### **Quel est l'enjeu pour le groupe Michelin en matière de conduite des affaires ?**

L'enjeu pour le groupe Michelin d'une conduite éthique de ses affaires est celui de la confiance, confiance de ses employés, confiance des consommateurs, confiance de ses actionnaires et, plus généralement, confiance de toutes les parties prenantes internes et externes au Groupe. Cette nécessaire confiance, rendue de plus en plus exigeante du fait de l'accélération des changements technologiques, climatiques et sociétaux passe incontestablement par une conduite éthique des affaires du Groupe.

#### **En quoi le groupe Michelin se distingue-t-il en matière de conduite des affaires ?**

Depuis la création de Michelin, ses employés sont réunis autour des valeurs de respect qui font partie de son ADN.

L'expression de ces valeurs, qui se déclinent en principes d'action, guident les équipes dans la conduite des opérations de l'entreprise de manière éthique et en conformité avec les réglementations applicables. Le groupe Michelin a mis en place une organisation ainsi qu'une gouvernance dédiée aux enjeux évolutifs de l'éthique et de la conformité tant au niveau central que dans les différentes Régions et Lignes Business. Le Groupe dispose d'une vision fine de ses risques grâce à une approche transverse et multidisciplinaire. Ce qui prime est la responsabilisation des différents acteurs, à tous les niveaux de l'entreprise, et ainsi l'engagement collectif vers l'application de nos principes éthiques. Le Groupe attache une importance particulière à la culture de la parole notamment sur les manquements éventuels aux principes éthiques du Groupe afin d'en garantir le respect.

Impacts, Risques et Opportunités (IROs)		Description brève
 Chaîne de valeur amont	 Chaîne de valeur aval	 Opérations propres
		 Court terme
		 Moyen terme
		 Long terme
<b>G1 – CONDUITE DES AFFAIRES</b>		
Éthique des affaires et culture d'entreprise		
Amendes, litiges et atteinte à la réputation pour pratiques commerciales contraires à l'éthique		Les pratiques commerciales qui seraient contraires à l'éthique comprennent entre autres la corruption, les activités frauduleuses, les pots-de-vin, les violations de l'environnement, l'exploitation de la chaîne d'approvisionnement, etc.
 	<b>Risque</b>	

## Introduction

Une conduite non-éthique des affaires représente un risque pour Michelin. Dans le cadre de ses relations d'affaires, les employés du Groupe pourraient être exposés à des risques de pratiques contraires à l'éthique. En cas de non-conformité aux réglementations en vigueur, le groupe Michelin pourrait subir de graves conséquences, durables ou irréversibles, sur son image et sa réputation, vis-à-vis des institutions et/ou du public. La capacité du Groupe à attirer des talents et des capitaux pourrait s'en trouver ainsi entravée. Le Groupe pourrait également être exposé à des risques financiers tels que des coûts liés à des amendes à une mise en conformité, à des litiges ou à une gestion de crise. Les dirigeants et employés impliqués dans des pratiques contraires à l'éthique peuvent également être exposés à des amendes et des peines individuelles.

Michelin s'engage formellement à agir de manière éthique dans l'ensemble de ses activités et à lutter, notamment, contre la corruption. Michelin veille à ce que l'ensemble de son personnel agisse continuellement en adéquation avec les valeurs d'intégrité en respectant les normes internes et externes à l'Entreprise qui constituent le fondement de sa culture depuis plus d'un siècle.

Le respect des valeurs fondamentales du groupe Michelin repose sur l'engagement de chaque employé, sans distinction liée à son titre ou à sa fonction. Chaque employé est garant des valeurs, de la réputation, de l'image et du patrimoine que le groupe Michelin construit et renforce au fil du temps, pour assurer la protection de ses employés et sa pérennité.

## 4.11.1 GOUVERNANCE

### Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Voir la section 4.1.2 Gouvernance des enjeux de durabilité ci-dessus pour une présentation du rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la conduite des affaires, ainsi que l'expertise de ces organes dans les questions relatives à la conduite des affaires.

Le Groupe dispose d'une équipe multidisciplinaire, rattachée à la Direction Juridique et dénommée Compliance Support Group (CSG), en charge notamment de la prévention et de la gestion des risques de non-conformité au Code d'éthique du Groupe, y compris dans les domaines de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Le CSG a une appréhension transverse et pluridisciplinaire des risques éthiques et conformité. Sa principale mission est de maintenir un haut niveau de protection du Groupe et de ses employés grâce à la création et au déploiement de programmes de conformité robustes. Le CSG travaille en étroite collaboration

avec son réseau Compliance et les autres départements du Groupe (service du personnel, audit et contrôle interne, communication, développement durable et impact, achats, etc.). Le Groupe dispose également d'un réseau Compliance dans les Régions, en charge de diffuser les valeurs et les principes du Code d'éthique, et de s'assurer du déploiement des actions de formation et de la bonne application des prescriptions internes. Des réunions régulières sont organisées avec les Directeurs Juridiques de Régions et/ou les Compliance Officers des Régions afin de renforcer le déploiement des programmes de conformité et de s'assurer du partage de bonnes pratiques. Chaque Compliance Officer de Région, membre du Comité Éthique Régional, présente annuellement au Comité Opérationnel Éthique Groupe le statut du déploiement des programmes de conformité dont une synthèse est ensuite présentée au Comité Éthique Groupe.

## 4.11.2 POLITIQUES EN MATIÈRE DE CONDUITE DES AFFAIRES ET CULTURE D'ENTREPRISE

Deux documents de référence permettent de maîtriser les risques éthiques (Le Code d'éthique Michelin) et de lutter contre la corruption (Le Code de conduite anticorruption). Ces deux Codes fondamentaux sont introduits par une communication des Gérants soulignant l'engagement du Groupe en matière d'éthique, qui repose sur le comportement éthique de chaque employé, chacun étant « Ambassadeur des valeurs de Michelin ». Ces deux Codes sont accessibles sur le site Internet du Code d'éthique <sup>(1)</sup>, le site Internet du Groupe <sup>(2)</sup> ainsi que le site des Achats <sup>(3)</sup>.

Le Directeur de Région est garant du bon déploiement de ces deux Codes dans l'ensemble du périmètre couvert par sa Région. En pratique, le déploiement de ces deux Codes au sein du Groupe est assuré par les Directeurs Juridiques et/ou les

Compliance Officers de Régions, et est supervisé par les Comités Éthiques Région et le Comité Éthique Groupe, ce dernier étant présidé par le Gérant et Directeur Financier.

Un état du déploiement de ces deux Codes est présenté aux Comités Éthiques Régions et fait partie des reportings que chaque Région présente annuellement au Comité Opérationnel Éthique Groupe. Des points de contrôle interne sont mis en place pour s'assurer que ces Codes ont été communiqués et sont disponibles à l'ensemble des employés de la Région ou de l'entité, en s'adressant en particulier aux employés des pays à risque et aux sociétés nouvellement acquises. Des audits internes sont également conduits, ils peuvent être spécifiques au déploiement de ces Codes ou plus généraux.

### 4.11.2.1 Le Code d'éthique Michelin

Le **Code d'éthique Michelin**, désormais sous-titré « Agir avec éthique au quotidien », rappelle les valeurs fondamentales du Groupe (le respect des faits, le respect des personnes, le respect des clients, le respect des actionnaires et le respect de l'environnement), décrit les principes éthiques du Groupe et prescriptions à respecter. Il indique les lignes directrices qui doivent gouverner les décisions des employés et des parties prenantes et les illustre à partir de situations les plus fréquemment rencontrées au moyen de situations concrètes (« je dois » – « je ne dois pas »). Il précise les comportements à adopter dans des situations types pour chaque environnement de travail. Le Code d'éthique a été revu et complété en 2021 afin, notamment, de renforcer les engagements du Groupe dans certains domaines tels que les droits de l'homme et l'environnement, de mieux répondre aux questions des employés et de faciliter sa lisibilité. Il est traduit en 21 langues.

Les risques couverts par le Code d'éthique en lien avec la conduite des affaires sont ceux liés à l'octroi ou à la réception de cadeaux et invitations, au commerce international et au contrôle

des exportations, au droit de la concurrence, aux conflits d'intérêts, aux contributions caritatives et politiques, au droit boursier/délit d'initiés, à la lutte contre la fraude et la corruption, à la protection de la vie privée et des données personnelles, aux relations fournisseurs et au respect des lois et des règlements.

Ce Code s'applique à tous les employés, aux personnes intervenant sur les sites du Groupe ou agissant au nom d'une entité du Groupe, partout dans le monde. Le Groupe encourage également ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires à adhérer aux contenus de ce Code ; dans de nombreux cas, leur respect est une condition nécessaire aux relations d'affaires avec le Groupe.

Le Groupe veille au déploiement et au respect du Code d'éthique par des communications spécifiques régulières (vidéos, événements). Le Code d'éthique est communiqué aux nouveaux arrivants, des formations spécifiques sont dispensées en présentiel et en e-learning. Des campagnes d'information auprès des fournisseurs et des clients sont également organisées.

### 4.11.2.2 Le Code de conduite anticorruption

Concernant le risque anticorruption, le Groupe s'est doté depuis 2015 d'un **Code de conduite anticorruption**. Mis à jour en 2020, ce Code à destination de tous les employés et des agents (c'est-à-dire les tiers agissant au nom et pour le compte de Michelin), démontre sa volonté de mettre en œuvre une politique de zéro tolérance contre toute forme de corruption. Le Groupe encourage également ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires à adhérer aux principes de ce Code. Ainsi, le Groupe a inséré dans les contrats clients, fournisseurs et partenaires, des clauses faisant référence à ce Code ainsi qu'aux Principes d'Achat Michelin, et qui comportent des requis et des attendus en matière de conformité anti-corruption ainsi que des courriers d'information.

Ce Code a pour objectif de sensibiliser l'ensemble des employés du Groupe aux actes pouvant caractériser des faits de corruption, en fournissant des exemples et en indiquant la conduite à tenir en cas de confrontation à des faits ou à des situations susceptibles de caractériser des faits de corruption ou équivalents. Il traite en particulier des thèmes relatifs aux « pots-de-vin » et commissions illicites, à l'utilisation des agents ou intermédiaires, aux paiements de facilitation ou autres avantages incitatifs, aux contributions caritatives et politiques, aux cadeaux et invitations.

(1) <https://ethique.michelin.com/>

(2) <https://michelin.com/>

(3) <https://purchasing.michelin.com/>

### Le Programme de Conformité Anticorruption (ACCP)

Sur la base de l'engagement des Gérants du Groupe, depuis 2018 Michelin s'est doté d'un **Programme de Conformité Anticorruption** basé sur les exigences de la loi Sapin II. Ce Programme fait l'objet d'un référentiel Groupe et a été approuvé par le Comité Éthique Groupe au mois de septembre 2018. Il a été mis à jour et validé par le Comité Éthique Groupe au mois de juillet 2021. Désormais, toute nouvelle mise à jour du Programme est approuvée par la Compliance Groupe et envoyée pour information au Comité Éthique Groupe.

Ce programme se base sur les piliers de la loi Sapin II et comporte :

- un fort engagement du top management sur la politique Groupe de tolérance zéro en matière de lutte contre la corruption et de trafic d'influence ;
- une équipe compliance centrale (le CSG) en charge du sujet et des relais locaux dans les Régions ;
- une cartographie des risques de corruption basée sur les exigences de la loi Sapin II et les recommandations de l'Agence française anticorruption permettant d'identifier les activités, les processus et les pays à risque en matière de corruption et de déterminer les mesures d'atténuation du risque à mettre en place ;
- des mécanismes d'évaluation des tiers avec lesquels le Groupe travaille ou souhaite travailler, sur la base des résultats de la cartographie des risques de corruption ;
- un Code d'éthique traitant de la lutte contre la corruption et un Code de conduite anticorruption dédié à ce sujet rappelant les règles à suivre et fournissant des exemples concrets, un plan de communication ;
- un plan de sensibilisation et de formation : une sensibilisation de l'ensemble des employés cadres et collaborateurs, ainsi

que des formations renforcées pour les personnes plus exposées à des risques de corruption ;

- une ligne d'alerte accessible à l'ensemble des employés du Groupe et de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, ONG, etc.) ;
- des contrôles (contrôles comptables anti-corruption, contrôles et audits internes) ;
- un suivi du régime disciplinaire applicable en cas de faits avérés de corruption ou de trafic d'influence.

Chaque Directeur de Région est garant de la gestion du risque de corruption dans sa Région, lié à l'ensemble des activités et opérations qui ont lieu sur le territoire géographique dont ils ont la responsabilité, que ce risque de corruption émane des acteurs associés à la Région elle-même ou de toute autre entité ou société, ou de toute personne agissant pour le compte d'une entité ou d'une société du Groupe. Le respect et le déploiement du Programme de Conformité Anticorruption au sein des Régions sont assurés par les Directeurs Juridiques et les Compliance Officers de Régions.

Toute nouvelle société intégrant le groupe Michelin, quelle que soit son activité, sa taille, son secteur d'activité ou sa région d'attache, doit déployer les principes et valeurs éthiques du Groupe, dont le Code d'éthique, le Code de conduite anticorruption et le Programme de Conformité Anticorruption et toutes les autres politiques et référentiels relatifs à la gestion du risque de corruption au plus tard dans les douze mois qui suivent la clôture de l'acquisition.

Le Groupe considère que l'ensemble de ses employés peuvent être exposés à un risque de corruption. Néanmoins, dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques de corruption, le Groupe a identifié certaines fonctions comme étant les plus exposées et notamment celles au sein des activités : achat, vente, douane, logistique, et affaires publiques.

### 4.11.2.3 Le dispositif d'alerte chez Michelin (ligne éthique)

#### 4.11.2.3.1. Présentation générale

Depuis 2021, un **dispositif d'alerte unique** est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe, se substituant aux dispositifs d'alerte régionaux qui existaient depuis 2005. Ce dispositif est accessible en trente langues, aux employés, 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 et hébergé par une société indépendante. Ce dispositif garantit le principe de confidentialité des signalements. Il 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'éthique.

Chaque alerte peut être réalisée de manière anonyme. Comme indiqué dans le Code d'éthique, les alertes peuvent également être adressées auprès des canaux traditionnels de signalement (tels que le manager, le service du personnel ou le correspondant

éthique de la Région). L'ensemble des alertes est consolidé dans la ligne d'alerte du Groupe et présenté régulièrement au Comité Éthique Groupe, ainsi qu'au Comité de Direction Groupe et au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance une fois par an.

Les Comités Éthiques Régions compétents décident, sur la base des éléments contenus dans les alertes : de la recevabilité des alertes et de l'initiation d'investigations internes. Sur la base des rapports d'investigation, lorsque les faits allégués sont confirmés, ils décident ensuite d'initier des plans d'action incluant des mesures correctives et/ou des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

Le déploiement de la ligne éthique fait l'objet d'une importante communication dans l'ensemble du Groupe afin de rappeler son existence et son fonctionnement, et de publier des statistiques. Des affiches d'information sont également disposées dans les sites du Groupe. L'utilisation de la ligne éthique fait l'objet d'une formation spécifique accessible à l'ensemble des employés.

#### 4.11.2.3.2. La Procédure d'Alerte Groupe

Les principes fondamentaux sont décrits dans la **Procédure d'Alerte Groupe** <sup>(1)</sup>. Selon cette procédure, toutes les alertes doivent être déclenchées de bonne foi et sans contrepartie directe et sont déposées de manière désintéressée. Toute alerte est examinée de manière impartiale, et les principes de présomption d'innocence, de protection de vie privée et de protection de la réputation des personnes sont appliqués tout au long de son traitement. Un investigateur dispose de l'impartialité, de la compétence, de l'autorité et des moyens suffisants à l'exercice de sa mission et se conforme aux prescriptions internes en matière d'investigation. Les risques de conflits d'intérêts sont soigneusement examinés et les mesures appropriées seront prises, le cas échéant. Toutes les décisions prises concernant une alerte (recevabilité, désignation d'un investigateur, décision consécutive à l'investigation) sont prises de manière collégiale, et les moyens utilisés pour vérifier l'exactitude des informations et des faits signalés sont justifiés et proportionnés à la gravité des allégations.

Dans le cadre du traitement des alertes, Michelin attache une grande importance à la préservation de la confidentialité. Les conditions de recueil et de traitement des alertes garantissent ainsi la stricte confidentialité de l'identité de l'auteur et de tous les éléments de nature à identifier l'auteur, les personnes visées par l'alerte et tout tiers mentionné dans l'alerte et des informations recueillies lors du traitement de l'alerte.

De même, si un employé pense faire l'objet de représailles pour avoir effectué une alerte ou participé à son traitement, il est encouragé à le faire remonter auprès des canaux de signalement ou des personnes habilitées. Notamment, le dispositif d'alerte comporte une catégorie « représailles » permettant d'alerter toute mesure de représailles, menace ou tentative de recourir à

ces mesures, prise à l'encontre d'un employé. Un suivi de l'alerte est réalisé après sa clôture pour s'assurer de l'absence de mesures de représailles et de la mise en œuvre des mesures.

Le Comité Éthique Région s'assure du respect et du suivi des mesures prises à la suite des investigations, y compris l'absence de représailles.

#### 4.11.2.3.3. La Directive Groupe Investigations

Le Groupe a mis en place une **Directive Groupe Investigations** définissant les étapes de traitement d'une alerte, les principes fondamentaux à respecter ainsi que les acteurs de ce dispositif. Cette procédure d'investigation s'applique à l'ensemble des sujets couverts dans le Code d'éthique du Groupe, y compris aux faits de corruption et de versement de pots-de-vin. Le Groupe peut également avoir recours à des investigateurs externes si nécessaire.

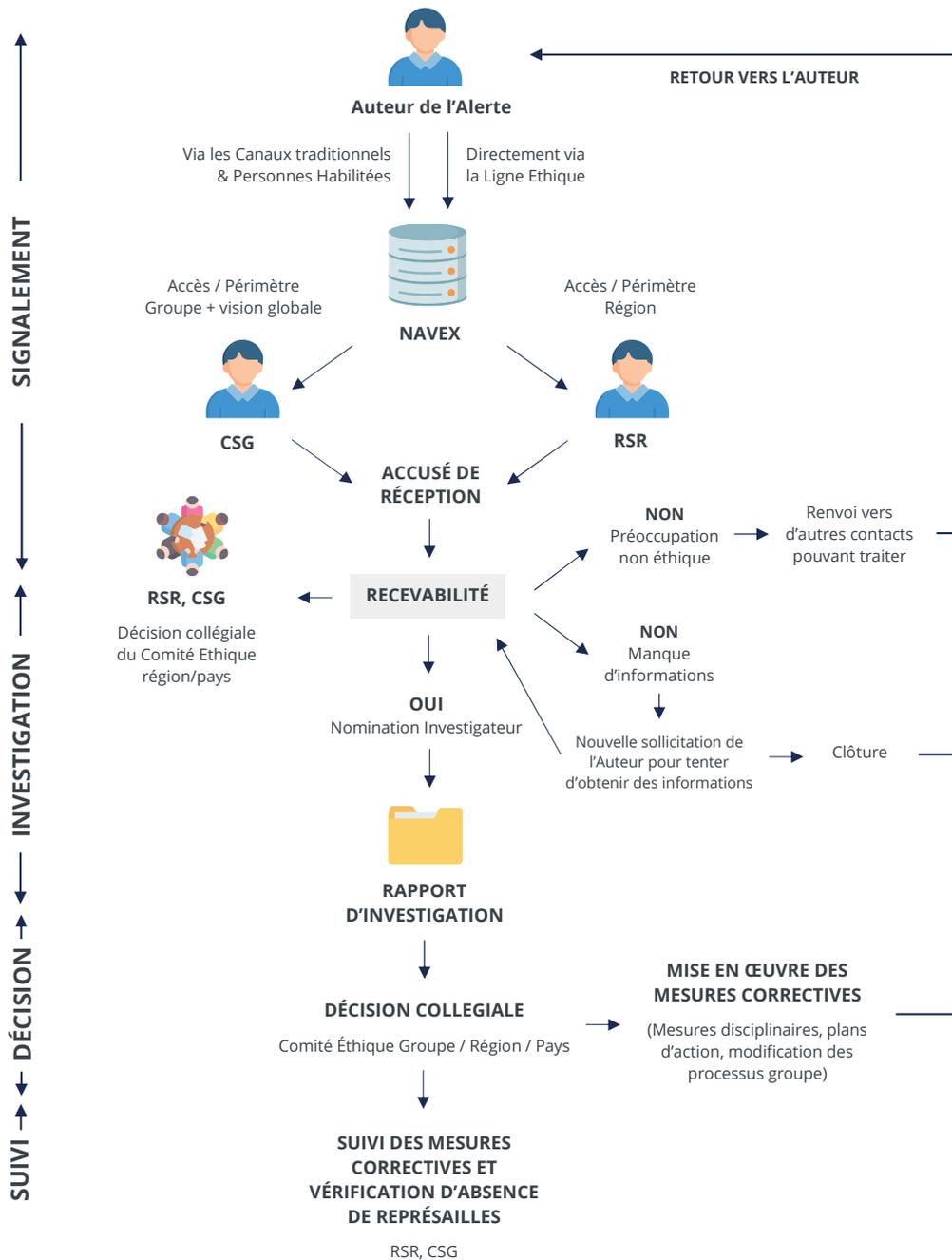
Les alertes éthiques reçues sont analysées et traitées par des personnes habilitées conformément aux principes contenus dans la Procédure d'Alerte Groupe ainsi que dans la Directive Groupe Investigations. Applicables à l'ensemble du Groupe, elles sont définies par le CSG et par la Direction Corporate de l'Anticipation, de la Prévention et de la Protection (DCAPP).

Seule la Chief Compliance Officer et les personnes désignées du CSG ont accès, au niveau du Groupe, à l'ensemble des alertes enregistrées dans la ligne éthique. Les Responsables Risques, Sécurité et Environnement Régions (RRSE) et, le cas échéant, les personnes formellement désignées comme suppléants, ont accès aux alertes en provenance des pays de leurs Régions respectives. L'ensemble de ces personnes sont considérées comme habilitées et de ce fait, soumises à une stricte obligation de confidentialité et d'impartialité, et disposent de la compétence, de l'autorité et des moyens nécessaires.

(1) Accessible sur le site [michelin.com/groupe/raison-etre-valeurs](https://www.michelin.com/groupe/raison-etre-valeurs).

**SCHÉMA RÉCAPITULATIF DU RECUEIL ET TRAITEMENT DES ALERTES**

**FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION**



#### 4.11.2.4 Les formations en matière d'éthique

Le Groupe a mis en place plusieurs formations concernant la conduite des affaires. Ces formations sont accessibles, soit à l'ensemble des employés du Groupe, soit aux fonctions considérées comme étant les plus exposées à des risques non éthiques. Les thématiques couvertes sont les suivantes : Code d'éthique, ligne éthique, harcèlement, antitrust, anticorruption, protection des données à caractère personnel, conflits d'intérêts. Ces formations sont obligatoires et doivent être réalisées à la prise de poste et tous les deux ans.

En ce qui concerne le risque de corruption en particulier, considérant que l'ensemble de ses cadres et collaborateurs peuvent être exposés à des risques de corruption, Michelin a

déployé une formation en e-learning rappelant les principes fondamentaux de lutte contre la corruption. Cette formation est déployée depuis le dernier trimestre de l'année 2021 pour l'ensemble des cadres et collaborateurs éligibles actifs dans le monde entier, et doit être suivie tous les deux ans. Elle permet aux apprenants de comprendre la « corruption » et le « trafic d'influence », d'intégrer les grands principes de la loi Sapin II et le dispositif mis en œuvre pour se conformer à cette loi, d'identifier les situations à risque vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence, de reconnaître les conséquences des manquements, d'éviter les situations susceptibles de générer un conflit d'intérêts, et d'utiliser les canaux d'alertes pour signaler des manquements éventuels.

### 4.11.3 ACTIONS LIÉES AUX POLITIQUES EN MATIÈRE DE LA CONDUITE DES AFFAIRES ET CULTURE D'ENTREPRISE

En 2024, comme chaque année, des actions ont été menées afin d'assurer le respect du Code d'éthique, du Code de conduite anticorruption et du Programme de Conformité Anticorruption.

Le Comité Éthique Groupe a décidé de mettre à jour la cartographie des risques de corruption à hauteur de trois Régions par an pour 2024, 2025 et 2026.

En parallèle, l'évaluation de l'intégrité des tiers (dont la mise en place de vérifications spécifiques préalables à toutes opérations de fusion-acquisition et intégration des aspects ESG dans les évaluations) initiée en 2021 a été renforcée. En 2024, les critères d'évaluation ont été revus (adaptation des critères d'identification des tiers à risque, abaissement du seuil de « pays à risque », déploiement de l'évaluation des tiers pour les fournisseurs de la Région Europe du Nord dans le cadre de la loi Devoir de Vigilance

Allemande (LkSG), et mise en place d'une procédure d'évaluation a priori pour les nouveaux fournisseurs).

Les prescriptions internes liées à l'éthique et à la conformité sont régulièrement mises à jour. En 2024, une revue du Code d'éthique a été initiée et le Programme de Conformité Anticorruption a été mis à jour. En 2025, une refonte de la Directive Groupe Cadeaux et Invitations et du Code de conduite anticorruption est prévue ainsi qu'une revue de la Procédure évaluation des tiers (pour y intégrer les nouveaux critères identifiés en 2024).

Le Groupe poursuit le développement et le déploiement de formations obligatoires en e-learning et en présentiel pour les fonctions les plus exposées (avec notamment un e-learning obligatoire dédié à la lutte contre la corruption pour les employés les plus exposés).

### 4.11.4 PRÉVENTION ET DÉTECTION DE LA CORRUPTION ET DES POTS-DE-VIN

Le Programme de Conformité Anticorruption vise à empêcher et détecter des cas de corruption, de trafic d'influence et le versement de pots-de-vin. Le Code d'éthique et le Code de conduite anticorruption ainsi que les formations obligatoires contiennent le rappel des règles en matière de détection de corruption et des pots-de-vin<sup>(1)</sup>.

Dans le cadre du Programme de Conformité Anticorruption, Michelin a mis en place un indicateur clé de performance portant sur le taux de suivi de la formation dédiée à la lutte contre la corruption. L'ensemble des employés dans des fonctions davantage exposées à ce risque (mentionnées ci-dessus) sont ciblés par cette formation.

(1) Voir ci-dessus pour une description de ces prescriptions.

## 4.11.5 INDICATEURS ET CIBLES

### 4.11.5.1 Indicateur lié au taux de formation des fonctions à risque couvertes par la formation anti-corruption

Le pourcentage des personnes occupant une fonction à risque ayant suivi la formation anti-corruption sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2024 est de 79 %.

Conformément au Programme de Conformité Anticorruption (ACCP), cette formation doit être suivie tous les 2 ans par toutes les personnes éligibles (étant une population définie en fonction

de leur exposition au risque, et ayant plus de six mois d'ancienneté). Le taux de formation correspond au nombre d'employés éligibles au 31 décembre 2024 formés au cours des années 2023 et 2024, divisé par le nombre d'employés éligibles au 31 décembre 2024. La cible du Groupe concernant le taux de suivi de la formation anticorruption est d'au moins 95 % d'ici fin 2026.

04

### 4.11.5.2 Indicateur lié aux cas de corruption ou de versement de pots-de-vin

Le nombre de condamnations et le montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption est suivi par chaque Compliance Officer de Région. Sur l'exercice 2024, aucune condamnation pour violation des lois anti-corruption n'a eu lieu dans le Groupe et par

conséquent aucune amende n'a été émise. Ce chiffre illustre la tolérance zéro du Groupe en matière de lutte contre la corruption et de trafic d'influence.

## ANNEXES

### ANNEXE A – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AU TITRE DU CODE DE COMMERCE DU DROIT FRANÇAIS (ARTICLE L. 22-10-35)

#### La promotion du lien Nation-armée et du soutien à l'engagement dans les réserves

La première convention de soutien à la politique de la réserve militaire a été signée en 2017 et été renouvelée dans les mêmes conditions en 2022. La convention prévoit d'accorder aux salariés réservistes de la société Manufacture Française des Pneumatiques Michelin et de ses filiales jusqu'à 12 jours ouvrables par an, avec maintien de la rémunération, afin de faciliter leur engagement à servir au titre des trois armées (Terre,

Air et espace, Marine nationale), de la gendarmerie nationale, de la police nationale ou des activités de support des armées (Service de santé des armées, Délégation générale à l'armement, Commissariat, Service de l'énergie opérationnelle, Service de l'infrastructure de la Défense, etc.). À ce jour, le Groupe recense environ 70 réservistes dans les effectifs en France<sup>(1)</sup>.

#### Lutter contre l'évasion fiscale

La politique Fiscale de Michelin est définie et mise en œuvre conformément à ses objectifs opérationnels de développement commercial responsable et durable. En cette matière, la première responsabilité de l'entreprise est de veiller à être en totale conformité avec l'ensemble des obligations légales fiscales internationales, régionales et locales et des principes directeurs qui les encadrent. Michelin a en outre défini des règles fondamentales propres destinées à sécuriser ses positions et à s'assurer que l'entreprise supporte convenablement la charge d'impôt due dans les différents territoires dans lesquels elle opère.

Michelin interprétera à cette fin systématiquement la législation fiscale dans le respect à la fois de la lettre et de l'esprit du législateur sans chercher à exploiter une quelconque ambiguïté.

L'entreprise reconnaît par ailleurs la nécessité et la valeur d'une relation de confiance avec l'ensemble des autorités fiscales ; en conséquence, le Directeur des Affaires Fiscales Groupe et les membres de son réseau suscitent, développent et maintiennent des relations suivies et transparentes avec l'ensemble des autorités fiscales.

Le Groupe cherche à ce titre chaque fois que cela est possible à développer ce type de relations dans les différentes géographies où il opère. Dans ce cadre, le Groupe a signé en 2019 avec les autorités fiscales françaises un accord de partenariat (« relation de confiance » mise en place par le ministre du Budget) au titre duquel nous partageons en totale transparence les événements majeurs pouvant avoir une incidence fiscale.

**La politique Fiscale du Groupe condamne naturellement fermement toute forme de fraude fiscale et précise en outre expressément que la Direction ne doit pas chercher à tirer profit de régimes fiscaux considérés comme préjudiciables ou non transparents.** De même, Michelin ne réalisera aucune transaction ou opération financière qui poursuit un objectif d'évasion fiscale ou qui ne viserait aucun bénéfice opérationnel et/ou économique pour le groupe Michelin autre que de l'optimisation fiscale.

**La publication récurrente d'un taux effectif d'impôt du Groupe supérieur à 20 % conjuguée à une absence de redressements et condamnations pour fraude fiscale confirme les actions et la gouvernance fiscale mises en place pour lutter contre l'évasion fiscale.** Par ailleurs toutes les présences géographiques du Groupe répondent à une décision opérationnelle en lien avec notre activité industrielle et commerciale et non un choix guidé par des considérations d'ordre fiscal.

L'ensemble des risques d'ordre fiscaux sont suivis spécifiquement par le Département des Affaires fiscales, sous l'autorité de la Direction Corporate Finance du Groupe. Le dispositif de gestion de ces risques est également encadré par la politique Fiscale Groupe. Conformément aux nouvelles obligations le Groupe procède au déploiement et suivi de la réglementation liée à l'imposition minimale mondiale issue des travaux dits « Pilier 2 » de l'OCDE.

Le groupe Michelin est un contribuable responsable, se conformant aux législations locales et internationales. Nous avons développé notre empreinte géographique de manière à apporter à nos clients une valeur tangible au travers de nos implantations industrielles, commerciales, de développement et de services. Cette recherche de proximité, à la fois relationnelle et géographique, est encore plus vraie aujourd'hui avec les enjeux de maîtrise de notre empreinte environnementale.

La contribution fiscale mondiale du groupe Michelin au titre de l'année 2023 représente environ 40 % du résultat opérationnel des secteurs.

Nous sommes engagés pour le développement des communautés dans lesquelles nous opérons. Nous nous attachons à nous conformer systématiquement aux législations locales où nous sommes implantés, dans un souci permanent d'une juste contribution aux charges fiscales et douanières. Au travers de notre rapport de transparence fiscale, nous partageons nos principes directeurs en la matière, toujours animés du souhait d'établir un dialogue constructif avec toutes les parties prenantes.

<https://www.michelin.com/publications/informations-r%C3%A9glement%C3%A9es/rapport-transparence-fiscale>

(1) Il est à noter que Florent Menegaux est colonel de la réserve citoyenne de l'armée de Terre.

## ANNEXE B – LISTE DES POINTS DE DONNÉES PRÉVUS DANS LES NORMES TRANSVERSALES ET THÉMATIQUES REQUIS PAR D'AUTRES ACTES LÉGISLATIFS DE L'UE

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE - Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS 2 GOV-1</b> Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission (5)		2.1 La composition et les attributions des organes d'administration, de direction et de surveillance
<b>ESRS 2 GOV-1</b> Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		2.1 La composition et les attributions des organes d'administration, de direction et de surveillance
<b>ESRS 2 GOV-4</b> Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				2.4 Déclaration de vigilance raisonnable
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission (6), tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818(7), annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv) Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		
<b>ESRS E1-1</b> Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS E1-1</b> Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
<b>ESRS E1-4</b> Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		3. Indicateurs et cibles
<b>ESRS E1-5</b> Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				3.5 Consommation d'énergie et mix
<b>ESRS E1-5</b> Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				
<b>ESRS E1-5</b> Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				
<b>ESRS E1-6</b> Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
<b>ESRS E1-6</b> Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.5 Consommation d'énergie et mix
<b>ESRS E1-7</b> Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	
<b>ESRS E1-9</b> Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Introduction <sup>(1)</sup> 5 Effets financiers attendus : vers une première estimation du coût des mesures d'adaptation <sup>(1)</sup>

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS E1-9</b> Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)		Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			
<b>ESRS E1-9</b> Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			
<b>ESRS E1-9</b> Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			
<b>ESRS E1-9</b> Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		2.1 La résistance au roulement, élément clé de différenciation dans un contexte de renforcement des requis sur la performance énergétique des produits <sup>(1)</sup> 2.2 Le développement de l'offre de pneus pour véhicules électriques <sup>(1)</sup>
<b>ESRS E2-4</b> Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur no 8, tableau 1, annexe I; indicateur no 2, tableau 2, annexe I, indicateur no 1, tableau 2, annexe I; indicateur no 3, tableau 2, annexe I				7 Métriques - Pollution de l'air, de l'eau
<b>ESRS E3-1</b> Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur no 7, tableau 2, annexe I				2 Des politiques ciblées en matière de ressources hydriques
<b>ESRS E3-1</b> Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non applicable
<b>ESRS E3-1</b> Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				
<b>ESRS E3-4</b> Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				4.3 Indicateurs – Consommation d'eau (opérations propres)
<b>ESRS E3-4</b> Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				

(1) Publication d'informations qualitatives.

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS 2- SBM 3 – E4</b> paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				1 Stratégie : l'intégration de la biodiversité dans le plan de transition et le modèle économique
<b>ESRS 2- SBM 3 – E4</b> paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				
<b>ESRS 2- SBM 3 – E4</b> paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				
<b>ESRS E4-2</b> Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				3 Un socle de politiques ayant trait à la biodiversité et aux écosystèmes
<b>ESRS E4-2</b> Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/ mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non applicable
<b>ESRS E4-2</b> Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				3 Un socle de politiques ayant trait à la biodiversité et aux écosystèmes
<b>ESRS E5-5</b> Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				
<b>ESRS E5-5</b> Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				
<b>ESRS 2- SBM3 – S1</b> Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				1 Une stratégie ancrée dans l'engagement des personnes
<b>ESRS 2- SBM3 – S1</b> Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				
<b>ESRS S1-1</b> Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3 Un dialogue actif avec les parties prenantes au cœur de la stratégie de personnel du Groupe  L'engagement de Michelin en matière de Droits Humains
<b>ESRS S1-1</b> Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		
<b>ESRS S1-1</b> Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS S1-1</b> Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				4.2 La santé et sécurité des salariés : une priorité absolue dans chaque décision prise
<b>ESRS S1-3</b> Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				2.3 Le dispositif d'alerte chez Michelin (ligne éthique)
<b>ESRS S1-14</b> Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		5.3 Santé et sécurité des personnes
<b>ESRS S1-14</b> Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Non publié en 2024
<b>ESRS S1-16</b> Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non matériel
<b>ESRS S1-16</b> Ratio de rémunération excessif du Directeur Général paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				
<b>ESRS S1-17</b> Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				5.4 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
<b>ESRS S1-17</b> Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
<b>ESRS 2 - SBM3 - S2</b> Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				Introduction
<b>ESRS S2-1</b> Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				2 Des politiques d'approvisionnement permettant de maîtriser les risques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS S2-1</b> Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				
<b>ESRS S2-1</b> Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
<b>ESRS S2-1</b> Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		
<b>ESRS S2-4</b> Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme* liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				2.2 La Politique Caoutchouc Naturel Responsable du Groupe (mise à jour en 2021)
<b>ESRS S3-1</b> Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				
<b>ESRS S3-1</b> Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
<b>ESRS S3-4</b> Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				
<b>ESRS S4-1</b> Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				2.1 La Politique Qualité Groupe
<b>ESRS S4-1</b> Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		1 Une stratégie Qualité et sécurité produit inégalée, répondant aux besoins des clients

Exigence de publication et points de données relatifs	Référence SFDR (1)	Référence pilier 3 (2)	Référence règlement sur les indices de référence (3)	UE – Loi européenne sur le climat (4)	Référence
<b>ESRS S4-4</b> Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Non applicable
<b>ESRS G1-1</b> Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				2 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
<b>ESRS G1-1</b> Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				2.3.2 La Procédure d'Alerte Groupe
<b>ESRS G1-4</b> Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		5.2 Indicateur lié aux cas de corruption ou de versement de pots-de-vin
<b>ESRS G1-4</b> Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				

## ANNEXE C – TAXONOMIE EUROPÉENNE (TABLEAUX)

Tableau 1 – Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2024

En millions d'euros	Année 2024		Critères de contribution substantielle							Critère d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)					Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible à la taxonomie (A.2), année 2023	Catégorie activité habitante	Catégorie activité transitoire	
	Code	Chiffre d'affaires EUR	Part du chiffre d'affaires %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie Circulaire					Biodiversité
Activités économiques			OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	%	H	T
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																			
<b>A.1. ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																			
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 3.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16 %	H	
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16 %		
Dont habitantes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16 %	H	
Dont transitoires		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 %		T
<b>A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																			
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 3.6	13 846	51 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI		36 %		
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	240	1 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1 %		
Réparation, remise en état et remanufacturation	CE 5.1	364	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								1 %		
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		14 449	53 %	52 %				1 %									38 %		
<b>A. CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>		<b>14 449</b>	<b>53 %</b>	<b>52 %</b>				<b>1 %</b>									<b>54 %</b>		
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		12 743	47 %																
<b>TOTAL</b>		<b>27 193</b>	<b>100 %</b>																

Analyse non réalisée pour des raisons de matérialité et d'absence de données disponibles.

## Tableau 2 – CapEx

Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2024

En millions d'euros		Année 2024		Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important					Garanties minimales		Part des CapEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année 2023		Catégorie activité habilitante		Catégorie activité transitoire			
Activités économiques	Code	Devise	Part des CapEx	Atténuation du changement climatique		Adaptation au changement climatique		Eau	Pollution	Economie Circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique		Adaptation au changement climatique		Eau	Pollution	Economie Circulaire	Biodiversité	OUI/NON	%	H	T	
		%	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL	OUI, NON, N/EL					
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																								
<b>A.1. ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																								
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 3.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22 %	H		
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22 %			
<i>Dont habilitantes</i>		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 %	H		
<i>Dont transitoires</i>		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 %		T	
<b>A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																								
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 3.6	1 561	53 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI				36 %			
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	47	2 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											1 %			
Réparation, remise en état et remanufacturation	CE 5.1	20	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL											1 %			
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		1 628	55 %	54 %						1 %									38 %					
<b>A. CAPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>		<b>1 628</b>	<b>55 %</b>	<b>54 %</b>						<b>1 %</b>									<b>38 %</b>			<b>59 %</b>		
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																								
CapEx des activités non éligibles à la taxonomie		1 335	45 %																					
<b>TOTAL</b>		<b>2 963</b>	<b>100 %</b>																					

Analyse non réalisée pour des raisons de matérialité et d'absence de données disponibles.

## Tableau 3 – OpEx

Part des dépenses OpEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2024

En millions d'euros		Année 2024		Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important								
Code	Devise	OpEx Part des OpEx %	Atténuation du changement climatique OUI, NON, NEI	Adaptation au changement climatique OUI, NON, NEI	Eau OUI, NON, NEI	Pollution OUI, NON, NEI	Economie Circulaire OUI, NON, NEI	Biodiversité OUI, NON, NEI	Atténuation du changement climatique OUI/NON	Adaptation au changement climatique OUI/NON	Eau OUI/NON	Pollution OUI/NON	Economie Circulaire OUI/NON	Biodiversité OUI/NON	Garanties minimales OUI/NON	Part des OpEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année 2023 %	Catégorie activité habilitante H	Catégorie activité transitoire T
Activités économiques																		
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																		
<b>A.1. ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																		
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)																		
<i>Dont habilitantes</i>																	H	
<i>Dont transitoires</i>																		T
<b>A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>																		
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)																		
<b>A. OPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>																		
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																		
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie																		
<b>TOTAL</b>		<b>1 842</b>	<b>100 %</b>															

Analyse non réalisée pour des raisons de matérialité et d'absence de données disponibles.

Tableau 4 – Multi-objectifs

	Part des OpEx/ Total des OpEx		Part des CapEx/ Total des CapEx		Part du chiffre d'affaires/ Chiffre d'affaires total			
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Eligible à la taxonomie par objectif	Alignée sur la taxonomie par objectif	Eligible à la taxonomie par objectif	Alignée sur la taxonomie par objectif	Eligible à la taxonomie par objectif		
CCM	-	-	CCM	-	54 %	CCM	-	52 %
CCA	-	-	CCA	-	-	CCA	-	-
WTR	-	-	WTR	-	-	WTR	-	-
CE	-	-	CE	-	1 %	CE	-	1 %
PPC	-	-	PPC	-	-	PPC	-	-
BIO	-	-	BIO	-	-	BIO	-	-

04

Tableau 5 – Gaz et nucléaire

Ligne Activités liées à l'énergie nucléaire		
1	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible	NON
2	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles	NON
3	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté	NON
Activités liées au gaz fossile		
4	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	NON
5	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	NON
6	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux	NON

## ANNEXE D – TABLEAU DES EXIGENCES DE PUBLICATION

ESRS	Exigence de publication	Référence
	BP-1 – Base générale pour la préparation de l'état de durabilité	
	BP-2 – Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	1 Base générale pour la préparation du rapport de durabilité
	GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	2.1 La composition et les attributions des organes d'administration, de direction et de surveillance 2.2 Le rôle clé des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise
	GOV-2 – Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	2.2 Le rôle clé des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise
	GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	2 Gouvernance des enjeux de durabilité 2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation
	GOV-4 – Déclaration sur la vigilance raisonnable	2.4 Déclaration de vigilance raisonnable
ESRS 2	GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	2.5 Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information de durabilité
	SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	3.1 Le développement durable au cœur de la stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
	SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes
	SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	3 Stratégie Voir ci-dessous les Disclosure Requirements « Related to ESRS 2 SBM-3 – Material impacts, risks and opportunities and their interaction with strategy and business model SECTIONS » des ESRS : ■ E1 Climate Change ; ■ S1 Own Workforce ; ■ S2 Workers in the Value Chain ; ■ S4 Consumers and End-Users.
	IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
	IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	Annexe D – Tableau des exigences de publication

ESRS	Exigence de publication	Référence	
ESRS E1 Changement climatique	Liée à ESRS 2 GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique 4 Gouvernance et suivi du plan de transition	
	E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	
	Liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	5 Inclusion du plan de transition dans la stratégie globale de l'entreprise 6 Résilience de la stratégie
		Atténuation du changement climatique	Introduction 2 Des actions et ressources sur l'atténuation au cœur de notre modèle d'affaires
		Adaptation au changement climatique	3 Des actions et ressources dédiées avec une feuille de route structurée d'ici à 2030
	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie	
	E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Atténuation du changement climatique	1 Des politiques relatives à l'atténuation du changement climatique
		Adaptation au changement climatique	2 La formalisation en 2024 d'une politique d'Adaptation aux risques climatiques physiques
	E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	Atténuation du changement climatique	2 Des actions et ressources sur l'atténuation au cœur de notre modèle d'affaires
		Adaptation au changement climatique	3 Des actions et ressources dédiées avec une feuille de route structurée d'ici à 2030
	E1-4 – Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Atténuation du changement climatique	3.1 Court-moyen terme (selon SBTi)
			3.2 Long terme
			3.3 Cibles et contributions quantitatives par leviers sur la période 2019-2030 (scopes 1 & 2)
		3.4 Projection des leviers à l'horizon 2050	
	Adaptation au changement climatique	4 Des indicateurs et cibles en construction	
	E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	3.5 Consommation d'énergie et mix énergétique	
	E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	3.6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	
	E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Atténuation du changement climatique	3 Indicateurs et cibles
3.7 Quotas CO <sub>2</sub> - Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone			
E1-8 – Tarification interne du carbone	Atténuation du changement climatique	3.7 Quotas CO <sub>2</sub> - Tarification interne du carbone	
E1-9 – Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et des opportunités potentielles liées au climat	Atténuation du changement climatique	2 Des actions et ressources sur l'atténuation au cœur de notre modèle d'affaires	
	Adaptation au changement climatique	5 Effets financiers attendus : vers une première estimation du coût des mesures d'adaptation	

ESRS	Exigence de publication	Référence
ESRS E2 Pollution	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
	E2-1 – Politiques en matière de pollution	2 Cadre général en matière de pollution
	E2-2 – Actions et ressources relatives à la pollution	3 L'ambition historique du Groupe en matière de particules d'usure (TRWP) couplée avec une accélération des moyens associés, y compris avec l'industrie 4 Une mise sous contrôle de la pollution de l'air et de l'eau dans les opérations du Groupe
	E2-3 – Cibles en matière de pollution	5 La gestion des risques chimiques par le Groupe 6 L'appréhension complète de la pollution dans la chaîne de valeur amont
	E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols	7 Métriques – Pollution de l'air, de l'eau 7.1 Pollution de l'air 7.2 Pollution de l'eau
	E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	7.3 Substances préoccupantes (SOC) et extrêmement préoccupantes (SVHC)
	E2-6 – Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à la pollution	Non publié en 2024
ESRS E3 Ressources hydriques et marines	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
	E3-1 – Politiques en matière de ressources hydriques et marines	2 Des politiques ciblées en matière de ressources hydriques
	E3-2 – Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	3 Un éventail d'actions et de moyens relatif aux ressources hydriques
	E3-3 – Cibles en matière de ressources hydriques et marines	4.1 Cibles en matière de ressources hydriques 4.2 Cibles liées à la Chaîne de Valeur (amont) et l'eau 4.3 Indicateurs – Consommation d'eau (opérations propres)
	E3-4 – Consommation d'eau	4 Indicateurs et cibles sur l'eau
	E3-5 – Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	Non publié en 2024
ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes	E4-1 – Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	1 Stratégie : l'intégration de la biodiversité dans le plan de transition et le modèle économique
	SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	
	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
	E4-2 – Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	2 L'identification des enjeux concernant la biodiversité et les écosystèmes, la place centrale du caoutchouc naturel 3 Un socle de politiques ayant trait à la biodiversité et aux écosystèmes
	E4-3 – Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	4 Des actions protéiformes pour la biodiversité et les écosystèmes
	E4-4 – Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	5.1 Cibles relatives à la biodiversité et aux écosystèmes
	E4-5 – Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	5 Indicateurs et cibles 5.2 Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes
E4-6 – Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	Non publié en 2024	

ESRS	Exigence de publication	Référence
	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
	E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	2 Des politiques ambitieuses en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire
	E5-2 – Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3 Vers un changement de paradigme : des actions et ressources significatives concernant la circularité
<b>ESRS E5</b> <b>Utilisation des ressources et économie circulaire</b>	E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.1 Flux de ressources entrants 4.2 Flux de ressources sortants
	E5-4 – Flux de ressources entrants	4 Indicateurs et cibles 4.1 Flux de ressources entrants
	E5-5 – Flux de ressources sortants	4.2 Flux de ressources sortants
	E5-6 – Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3 Vers un changement de paradigme : des actions et ressources significatives concernant la circularité 3.2 Circularité des ressources

ESRS	Exigence de publication	Référence
ESRS S1 Personnel de l'entreprise	Liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3 Stratégie 3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes
	Liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3 Un dialogue actif avec les parties prenantes au cœur de la stratégie de personnel du Groupe 1 Une stratégie ancrée dans l'engagement des personnes 4 Protection sociale, santé et sécurité, l'attraction et rétention des talents : 3 axes majeurs de la stratégie de personnel Michelin et de son déploiement
	S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise	2 Le déploiement de la stratégie à travers un corps de politiques et le modèle de leadership « ICARE » 4 Protection sociale, santé et sécurité, l'attraction et rétention des talents : 3 axes majeurs de la stratégie de personnel Michelin et de son déploiement
	S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	3 Un dialogue actif avec les parties prenantes au cœur de la stratégie de personnel du Groupe
	S1-3 – Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	3 Un dialogue actif avec les parties prenantes au cœur de la stratégie de personnel du Groupe 4.2 La santé et sécurité des salariés : une priorité absolue dans chaque décision prise Une stratégie et des politiques cœur
	S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	4 protection sociale, santé et sécurité, l'attraction et rétention des talents : 3 axes majeurs de la stratégie de personnel Michelin et de son déploiement
	S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3 Un dialogue actif avec les parties prenantes au cœur de la stratégie de personnel du Groupe
	S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise	5.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise
	S1-7 – Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	Non publié en 2024
	S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social	Non matériel
	S1-9 – Indicateurs de diversité	Non matériel
	S1-10 – Salaires décents	5.2 Salaire décent*
	S1-11 – Protection sociale	Non publié en 2024
	S1-12 – Personnes handicapées	5 Indicateurs et cibles Non matériel
	S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences	Non publié en 2024
	S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité	5.3 Santé et sécurité des personnes
	S1-15 – Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Non matériel
S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Non matériel	
S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves en matière de droits de l'homme	5.4 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	

ERSRS	Exigence de publication	Référence
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	Liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3 Stratégie 3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes
	Liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	3 Des processus de dialogue bien établis qui permettent d'intégrer les perspectives des travailleurs de la chaîne de valeur
	S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	1 Une stratégie sur la chaîne de valeur centrée prioritairement sur la filière caoutchouc naturel
	S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	2 Des politiques d'approvisionnement permettant de maîtriser les risques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur
	S2-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3 Des processus de dialogue bien établis qui permettent d'intégrer les perspectives des travailleurs de la chaîne de valeur
	S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	4 Des processus pour remédier aux impacts négatifs potentiels
S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	5 De nombreuses actions déployées pour prévenir les impacts négatifs et parvenir à des impacts positifs	
ESRS S3 Communautés affectées	Liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	6 Indicateurs et cibles
	Liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non matériel
	S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées	
	S3-2 – Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	
	S3-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs, et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	
	S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	
S3-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels		

ESRS	Exigence de publication	Référence
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	Liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3 Stratégie 3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes
	Liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3 Un processus de dialogue continu avec les clients et un positionnement Michelin de leader sur les réglementations
	S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	1 Une stratégie Qualité et sécurité produit inégalée, répondant aux besoins des clients
	S4-2 – Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	2 Trois documents clés assurant le déploiement de la stratégie Qualité chez Michelin
	S4-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3 Un processus de dialogue continu avec les clients et un positionnement Michelin de leader sur les réglementations
	S4-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	1 Une stratégie Qualité et sécurité produit inégalée, répondant aux besoins des clients 1.1 Zéro compromis dans la sécurité et qualité des produits Michelin 1.2 Une performance durable des produits 1.3 Au cœur de la stratégie Michelin : la satisfaction client 1.4 L'innovation au service des clients : des expériences fondées sur les données
	S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4 Un impact positif sur les consommateurs et utilisateurs finaux : des produits et services innovants
	Liée à ESRS 2 GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	5 Indicateurs et cibles
	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	1 Gouvernance Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
	Liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	4 Analyse de double matérialité 4.1 Méthodologie
ESRS G1 Conduite des affaires	G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	2 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
	G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs	Non matériel
	G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	3 Actions liées aux politiques en matière de la conduite des affaires et culture d'entreprise 4 Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin
	G1-4 – Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	5 Indicateurs et cibles 5.2 Indicateur lié aux cas de corruption ou de versement de pots-de-vin 5.1 Indicateur lié au taux de formation des fonctions à risque couvertes par la formation anti-corruption
	G1-5 – Influence politique et activités de lobbying	Non matériel
	G1-6 – Pratiques en matière de paiement	Non matériel

\* Les sociétés suivantes seront intégrées à partir de 2025 dans les prochaines certifications « Living Wage Global Employer » du Fair Wage Network : NEX TYRES SL, TYRE DATING SAS, TRK SRL, MICHELIN ASIA SINGAPORE CO. PTE. LTD., ASM CLERMONT AUVERGNE, PT WANAMUKTI WISESA, PT LESTARI ASRI JAYA, PT MULTI KUSUMA CEMERLANG, PT ROYAL LESTARI UTAMA, CDI PRODUCTS ARABIA INDUSTRIAL LTD., EGC OPERATING COMPANY, LLC, PENNEL & FLIPPO SA, FAIT PLAST SPA, ANGELONI GROUP SRL, SELCOM SRL (étant les sociétés avec plus de 10 salariés au 31 décembre 2024). REM : à déplacer P262

## 4.12 **RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852**

04

(Exercice clos le 31 décembre 2024)

A l'assemblée générale

**Compagnie Générale des Établissements Michelin**

23 place des Carmes-Déchaux

63000 Clermont Ferrand

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin (le « Groupe »). Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024 et incluses dans le rapport de durabilité du Groupe au sein du rapport de gestion du Groupe.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, la Compagnie Générale des Etablissements Michelin est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport de gestion du groupe. Ces informations ont été établies dans un contexte de première application des articles précités caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à des estimations significatives, l'absence de pratiques et de cadre établis notamment pour l'analyse de double matérialité ainsi que par un dispositif de contrôle interne évolutif. Elles permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin pour déterminer les informations publiées ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité du Groupe avec les exigences de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin dans le rapport de gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

### Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles données comparatives.

## Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin pour déterminer les informations publiées

### Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le rapport de durabilité du Groupe, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

### Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin avec les ESRS.

### Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin pour déterminer les informations publiées.

#### Concernant l'identification des parties prenantes

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes sont mentionnées dans la section « 3.2 Une large prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes » du rapport de durabilité du Groupe.

Nous nous sommes entretenus avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et avons inspecté la documentation disponible.

Nos diligences ont notamment consisté à apprécier la cohérence des principales parties prenantes identifiées par le Groupe avec la nature de ses activités, en tenant compte de ses relations d'affaires et de sa chaîne de valeur.

#### Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités (« IRO »)

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont mentionnées dans la section « 4. Analyse de double matérialité » du rapport de durabilité du Groupe.

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe concernant l'identification d'impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des « Exigences d'application » de la norme ESRS 1, tel que présenté dans la section « 4. Analyse de double matérialité » du rapport de durabilité du Groupe.

Nous avons pris connaissance de la liste des IRO identifiés par le Groupe, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, ainsi que de leur horizon temporel (court, moyen ou long terme), et apprécié la cohérence de cette liste avec notre connaissance du Groupe.

Nous avons :

- apprécié l'approche utilisée par le Groupe pour recueillir les informations ;
- apprécié la manière dont le Groupe a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse.

### Concernant l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées dans la section « 4.1 Méthodologie » du rapport de durabilité du Groupe.

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par le Groupe, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

### Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité du Groupe au sein du rapport de gestion du Groupe, avec les exigences de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

04

#### Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité du Groupe au sein du rapport de gestion du Groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

#### Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité du Groupe au sein du rapport de gestion du Groupe, avec les exigences de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

#### Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans le paragraphe « 1. Base générale pour la préparation du rapport de durabilité » du rapport de durabilité du Groupe décrivant les limites méthodologiques induites par les incertitudes inhérentes à la première année d'application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, en particulier celles relatives aux indicateurs non publiés en 2024 ainsi qu'aux informations pour lesquelles l'ensemble des données n'a pu être collecté.

#### Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité du Groupe avec les exigences de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans le « Section 1 – *Changement climatique (E1)* » des « Enjeux environnementaux » du rapport de durabilité du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la Direction Corporate du Développement durable et Impact (DCDI), nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le Groupe couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans le « Section 1 – *Changement climatique (E1)* » des « Enjeux environnementaux » du rapport de durabilité du Groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du Groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le Groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2 ;
- Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
  - La justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
  - Le processus de collecte d'informations ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition.

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

### **Nature des vérifications opérées**

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

### **Conclusion des vérifications opérées**

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

### **Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière**

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 18 février 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri

Deloitte & Associés

Frédéric Gourd