

PLAN DE VIGILANCE

2025



Publication mai 2026





SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT DE MICHELIN

INTRODUCTION

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

- 3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (Scopes 1&2) p.48
- 3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (Scope 3) p.50
- 3.3. Épuisement des ressources p.53
- 3.4. Pollution de l'air et de l'eau p.57
- 3.5. Atteinte à la biodiversité p.62
- 3.6. Impact sur les ressources en eau p.66

P.3

RISQUES DROITS HUMAINS

P.4

- 1.1 Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel p.17
- 1.2 Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel p.18
- 1.3. Non-respect des droits humains chez Michelin p.20
- 1.4. Défaut de salaire vital et protection sociale p.21
- 1.5. Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective p.23
- 1.6. Harcèlement p.25
- 1.7. Discrimination p.26
- 1.8. Communautés affectées p.28
- 1.9. Atteinte à la protection des données personnelles p.31

3

RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS

- 4.1. Les grands enjeux p.69
- 4.2. Identification des risques p.72
- 4.3. Mesures de prévention et d'atténuation des risques p.73
- 4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité p.83

1

RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ

- 2.1. Sécurité des utilisateurs p.36
- 2.2. Accidents du travail p.38
- 2.3. Exposition à des produits chimiques p.40
- 2.4. Risque en matière de sûreté des salariés p.41
- 2.5. Mal-être au travail p.42

2

4

MÉCANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX INDICATEURS

5

6

TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU 2025

7



ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT DE MICHELIN

Dans toutes ses activités, notre Groupe est confronté à de multiples risques, de différentes natures et évolutifs, qu'ils soient liés à la santé et à la sécurité des personnes, à l'environnement ou encore aux droits humains.

La démarche de vigilance de Michelin vise à prévenir l'ensemble de ces risques, qu'ils soient directement liés aux activités du Groupe et celles de nos filiales ou à celles de nos fournisseurs et sous-traitants. Ce document est le fruit d'une démarche engagée, impliquant l'ensemble de nos parties prenantes.

Le plan de vigilance en offre une évaluation précise et actualisée chaque année pour tenir compte des évolutions de notre environnement. L'édition de cette année fait également état de notre nouvelle Politique cadre sur les droits humains.

Vous trouverez dans ce document toutes les informations de référence sur les risques auxquels Michelin est confronté, les actions mises en œuvre pour les maîtriser ainsi que les mesures de suivi de ces dernières.

Il s'agit d'un travail indispensable et conséquent, compte tenu de la grande diversité de nos activités et de l'étendue géographique de Michelin, présent dans 174 pays. Je veux remercier ici toutes les équipes qui y ont contribué.

La démarche de vigilance de notre Groupe est un élément clé pour renforcer notre résilience. Année après année, les avancées réalisées dans chaque domaine contribuent à créer un environnement meilleur pour l'ensemble de nos collaborateurs, partenaires, clients, parties prenantes et pour les générations futures.

Florent Menegaux

INTRODUCTION

Le Groupe Michelin et ses activités

Le Groupe Michelin poursuit une stratégie de croissance durable dans les domaines de la pneumatique, des solutions de mobilité connectée et des matériaux de haute technologie. Grâce à sa maîtrise inégalée des composites polymères, Michelin innove constamment pour fabriquer des pneus de grande qualité et des composants critiques pour des secteurs aussi exigeants que la mobilité, la construction, l'aéronautique, les énergies bas carbone ou la santé.

Michelin se développe dans le cadre de son approche « Tout Durable », en plaçant l'équilibre entre les enjeux humains, économiques et environnementaux au cœur de sa dynamique de croissance. Le Groupe conçoit ainsi des solutions porteuses de progrès sociétal et environnemental reconnues par ses clients, employant sa puissance d'innovation pour construire un avenir durable.

Le Groupe est implanté sur 128 sites industriels et commercialise ses produits et services partout dans le monde. Le Groupe emploie près de 122 600 personnes dans 63 pays. Environ 60 % de ses salariés sont des opérateurs de production, tandis que la R&D compte quelque 6 000 personnes.

La chaîne d'approvisionnement du Groupe est complexe, avec environ 35 000 fournisseurs directs sur tous les continents. En effet, près de 200 matériaux entrent en jeu dans la composition des pneumatiques, parmi lesquels le caoutchouc naturel qui présente certaines spécificités.

128
sites industriels

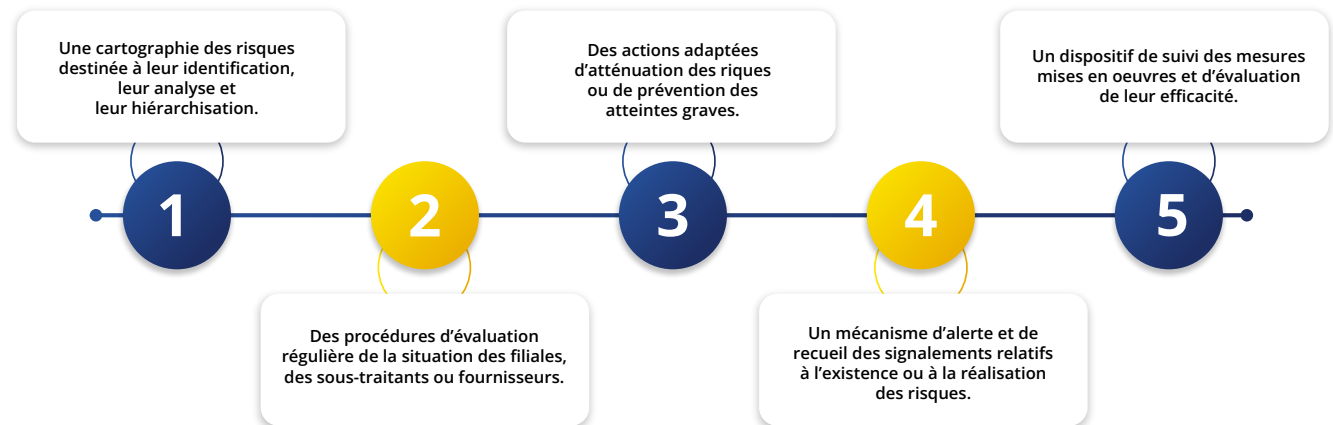
L'intégration du devoir de vigilance dans les pratiques de Michelin

Cadre juridique du devoir de vigilance

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre est une prescription française établissant l'obligation, pour les entreprises françaises au-delà d'un certain seuil, de publier et de mettre en œuvre de façon effective des mesures de vigilance.

En vertu de ce texte, les entreprises doivent établir un plan de vigilance qui « comporte les mesures de vigilance raisonnable

propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et de celles des sociétés qu'elle contrôle [...] ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation ». Précisément, le document doit comporter les éléments suivants :



Ce devoir de vigilance s'inscrit par ailleurs dans un paysage juridique plus large, à la fois national et européen. L'Union européenne a en effet progressivement consolidé son corpus normatif en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Depuis 2024, le Groupe Michelin se trouve ainsi également assujéti à la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), qui impose aux entreprises une transparence quant à leurs données extra-financières. Si cette directive ne poursuit pas le

même objet que le devoir de vigilance, elle contribue, de manière complémentaire, à l'évaluation des impacts des entreprises en termes de droits humains, santé/sécurité et environnement.

Ainsi, dans un contexte juridique progressivement plus contraignant, le devoir de vigilance, aussi exigeant soit-il dans sa mise en œuvre, constitue désormais un cadre central et structurant pour les entreprises.

Une démarche de vigilance ancrée dans l'ADN de Michelin

Cette démarche de vigilance requise par la loi française entre pleinement en résonance avec les valeurs du Groupe Michelin, convaincu de longue date de la responsabilité sociétale qui incombe aux entreprises.

C'est dans cet esprit que, comme chaque année depuis 2017, Michelin répond aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance par la rédaction d'un Plan de vigilance, qui traduit son engagement de durabilité vis-à-vis de ses parties prenantes. Conformément à cette loi, ce plan identifie les risques du Groupe et des fournisseurs avec lesquels une relation commerciale est établie et détaille les mesures mises en place pour prévenir et

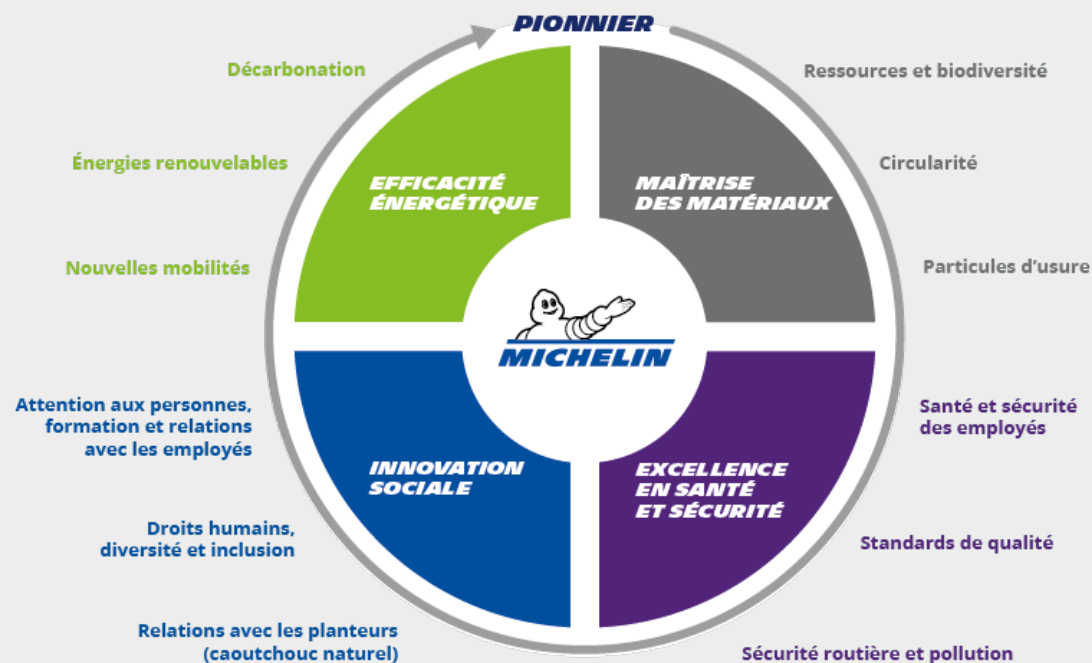
atténuer les atteintes graves aux droits humains, à la santé/sécurité et à l'environnement. C'est aussi l'occasion d'approfondir année après année l'exercice de sa diligence raisonnable auprès de ses sous-traitants, dans une démarche de progrès continu.

De fait, ce Plan s'inscrit pleinement dans l'ADN du Groupe, ses valeurs et sa raison d'être « Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer ».

Dans ce contexte, Michelin poursuit la stratégie ambitieuse du « Tout Durable ». Selon celle-ci, le développement du Groupe repose sur l'équilibre entre des dimensions interdépendantes et mutuellement bénéfiques que sont « *People* », « *Planet* » et « *Profit* ».



Par ailleurs, au cours de l'année 2025, Michelin a travaillé avec ses Parties Prenantes sur l'expression des éléments de durabilité qui lui sont spécifiques et sur lesquels il a un impact significatif. Quatre marqueurs ont été retenus : l'efficacité énergétique, la maîtrise des matériaux, l'innovation sociale et l'excellence en santé et sécurité des Personnes. Ancrés dans l'histoire du Groupe, ils sont désormais intégrés à sa feuille de route pour orienter les décisions stratégiques.



Par ailleurs, le Groupe fonde notamment son action sur les Objectifs de Développement Durable (ODD). L'illustration ci-dessous met en avant cette contribution.



Cette approche « Tout durable », véritable boussole stratégique, s'ancre au sein du Groupe à travers ses documents fondateurs et ses politiques, notamment le Code d'éthique, les Principes des Achats, le Code de Conduite des relations fournisseurs, les politiques Santé, Relations sociales, Diversité et Inclusion, et Environnement et Droits humains. Ces deux dernières ont été révisées en 2025-2026. Dans ces documents et les référentiels associés, le Groupe a établi des standards de conformité qui, non seulement obéissent aux normes des pays d'implantation, mais vont souvent au-delà des exigences des lois locales.

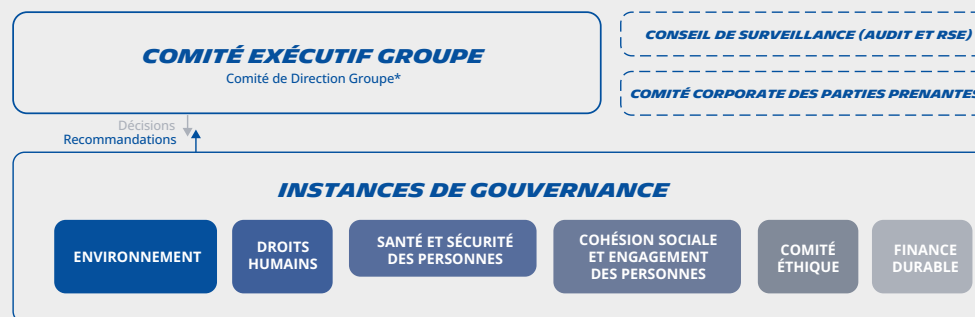
Sur le plan opérationnel, Michelin fonde plus largement son action, au sein de ses opérations comme de sa chaîne de valeur, sur le respect des normes internationales de référence. En matière de droits humains, le Groupe respecte les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, il est par ailleurs adhérent au Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010. Il respecte aussi les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT), ainsi que les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales.

Cette ambition transparait également dans la gouvernance du Groupe, au sein de laquelle le développement durable tient une place centrale. Pour en assurer le pilotage, une organisation dédiée structure l'action autour de six domaines clés : l'Environnement, les Droits humains, la Santé et la Sécurité des personnes, la Cohésion Sociale et l'Engagement des personnes, la Finance durable et l'Éthique. Ce pilotage est conduit conjointement par le Comité Exécutif Groupe, le Comité de Direction du Groupe, les Gouvernances, le Comité Éthique Groupe, ainsi que les Comités Domaines et les Comités Opérationnels.

Dans ce cadre, le Conseil de Surveillance dispose d'un Comité RSE dédié, chargé de superviser les enjeux de responsabilité sociétale du Groupe. Ce comité examine, tous les quadrimestres, la stratégie, les ambitions, les politiques et les engagements en matière de durabilité. En 2025, plusieurs sujets traités dans ce Plan ont fait l'objet de discussions lors de ses réunions, notamment le plan climat, la stratégie sur l'eau et le dialogue social.

En définitive, si ce cadre exigeant constitue un socle solide, la vigilance du Groupe reste entière face aux risques pesant sur les droits humains, la santé, la sécurité et l'environnement. À ce titre, le Groupe reste engagé dans une démarche continue en matière d'analyse et de maîtrise des risques.

GOVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE



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

Gouvernance du plan de vigilance

La gouvernance du plan de vigilance repose sur une approche holistique, mobilisant une pluralité d'expertises.

La Direction Développement durable en assure la supervision et le pilotage opérationnel. Elle est appuyée par la direction Contrôle interne – Audit & Qualité, qui contribue à la conception, à la structuration et à la cohérence méthodologique de la cartographie des risques. Parallèlement, la direction Juridique veille à la conformité du dispositif avec les exigences légales en vigueur.

S'agissant du périmètre du devoir exercé, la direction des Achats apporte son expertise sur les risques fournisseurs et les chaînes d'approvisionnement, tandis qu'une experte dédiée, rattachée à la direction Développement durable, se consacre spécifiquement aux risques dans les filiales. D'autres directions contribuent également sur des thématiques ciblées, la direction du Développement durable et la direction Anticipation, prévention et protection pour les risques santé/sécurité.



L'ensemble de ces acteurs est réuni au sein du Comité de Pilotage du devoir de vigilance, instauré en 2024. Au-delà des échanges réguliers entre ses membres, ce comité se réunit formellement à quatre reprises par an. Ses missions principales sont les suivantes :

- Proposer des actions supplémentaires à mettre en œuvre au titre du devoir de vigilance : identification de nouveaux risques, mise en place de nouvelles mesures de prévention et d'atténuation, consultation des parties prenantes, notamment.
- Anticiper les réglementations à venir concernant le devoir de vigilance dans les différentes régions du monde et en particulier en Europe (Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité).
- Coordonner la réalisation des documents associés.

In fine, le plan est validé par un comité de relecture composé des membres susvisés ainsi que de membres du comité exécutif.

Périmètre du plan

Le périmètre du plan de vigilance est constitué de l'ensemble des activités du groupe Michelin, de ses filiales et co-entreprises majoritaires, ainsi que les fournisseurs avec lesquels il entretient une relation commerciale établie et au-delà pour la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel.

Depuis une dizaine d'années, la stratégie de croissance du Groupe implique l'acquisition de nouvelles sociétés. Chaque acquisition fait l'objet de due diligences préalables en fonction des risques spécifiques de la société (notamment droits humains, éthiques, environnementaux, santé, sécurité, conformité réglementaire, fiscaux, juridiques, responsabilité civile produit, cybersécurité) avec l'appui de spécialistes internes et/ ou externes. Afin d'identifier les risques relatifs à l'environnement, un membre de la Direction Corporate du Développement Durable et de l'Impact assiste l'équipe des Fusions et Acquisitions. Pour les risques relatifs aux droits humains et à la santé et sécurité, une évaluation est menée spécifiquement par les représentants techniques du Service du Personnel et de la direction Anticipation, Prévention et Protection. En cas d'écarts avec les niveaux attendus par le Groupe, des mesures d'atténuation et de prévention adéquates sont mises en place sur la base d'un diagnostic post-acquisition réalisé dans les 100 jours ainsi que par le biais d'audits internes post acquisition.

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

Après le déploiement des actions de mise en conformité réglementaire et l'inclusion de la société dans le périmètre de calcul des indicateurs de reporting RSE Groupe, les filiales appliquent le volet

général de la Politique Environnement du Groupe ou, s'il existe, le volet spécifique de leur direction business. Elles sont également soumises à la Politique cadre sur les droits humains, à certaines composantes essentielles de la Politique Santé & Sécurité (*Life Saving Rules, ...*) et au Code éthique du Groupe.

Un représentant des directions business assiste aux Gouvernances et aux comités domaines inhérents aux droits humains, environnement, santé & sécurité.

Dans le cadre de la stratégie de gestion des risques et impacts du Groupe, les filiales récemment acquises ont la responsabilité de promouvoir la culture de risque et d'animer la démarche de gestion des risques dans leur entité : identification des risques spécifiques dans les 14 familles de risques Groupe, évaluation du risque, et définition de plan de mitigation. Cette démarche inclut entre autres les risques inhérents aux droits humains, environnement, santé & sécurité. Des audits internes permettent d'évaluer la robustesse des leviers de maîtrise des risques et d'émettre des recommandations.

Le contrôle interne Groupe s'applique aux filiales. Un dispositif de contrôle interne adapté aux risques de l'activité est déployé progressivement dans chacune des entités acquises ; le champ du contrôle interne est large, étendu, il couvre tous les domaines potentiels de risques majeurs dont les risques inhérents aux droits Humains, à l'environnement, et à la santé & sécurité des personnes. Les risques identifiés sont mis sous contrôle par le biais de plans d'action établis et suivis par les entités.

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

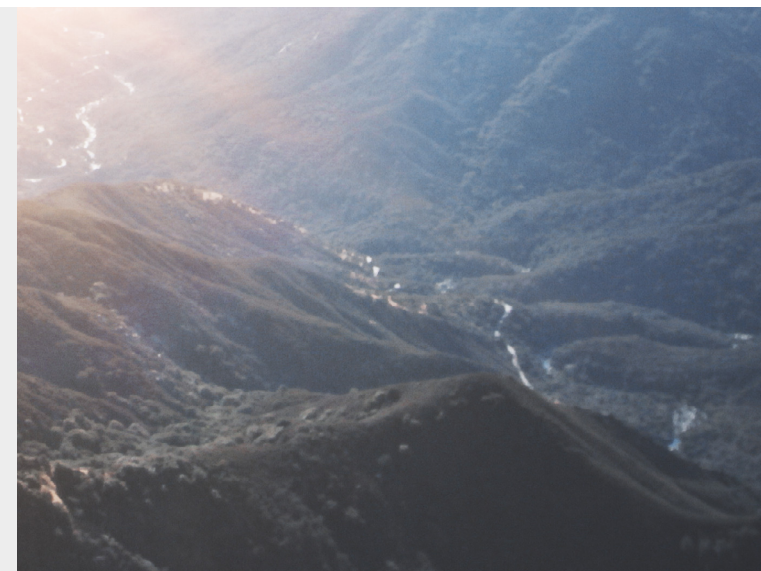
Afin de suivre l'évolution des sujets sociaux et environnementaux des nouvelles sociétés, des principes d'intégration de ces sociétés dans le reporting RSE du Groupe ont été définis en 2022 avec des délais associés :

- Le périmètre de couverture des indicateurs consolidés est fonction de leur pertinence par rapport au secteur d'activité, de la matérialité de leur impact et de la maturité de la société ;
- L'intégration se fait majoritairement sous un délai de trois ans après *closing*. Toutefois, pour certains indicateurs nécessitant pour leur calcul et leur consolidation la mise en place de systèmes

d'information et/ou une adaptation à la nature de l'activité, cette intégration peut prendre jusqu'à cinq ans après *closing* ;

- Le pilotage des indicateurs relatifs à la santé et sécurité ainsi qu'à l'éthique commence dès la première année.

Dans le cadre de l'application de la CSRD en janvier 2025, des actions ont été mises en place afin de garantir dans les délais préalablement convenus, le reporting des core KPI suivants : TRIR, nombre de recours à la ligne éthique, salaire décent ainsi que les émissions de CO₂ scopes 1&2.



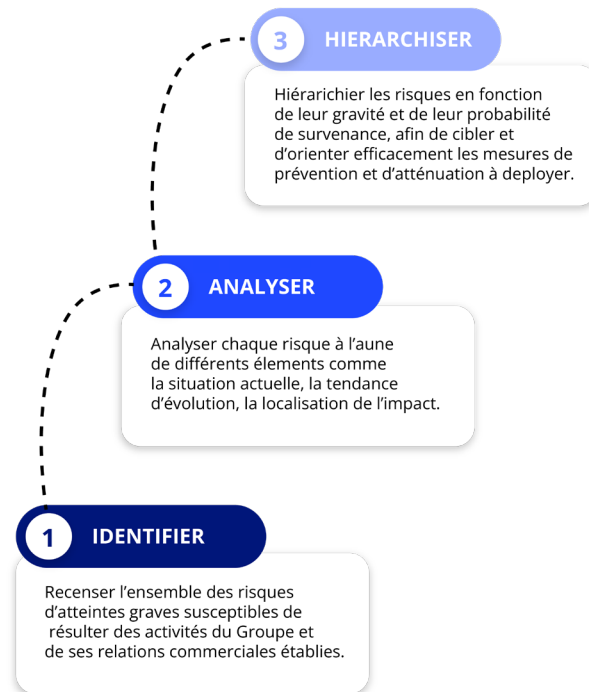
Cartographie du devoir de vigilance

La cartographie des risques constitue un pilier fondamental du dispositif de devoir de vigilance. Elle a pour objet l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des risques relatifs aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité, ainsi qu'à l'environnement. Cette étape constitue le préalable indispensable à l'élaboration du plan de vigilance, en ce qu'elle permet de recenser et de hiérarchiser les risques afin d'orienter les mesures de prévention et d'atténuation à mettre en œuvre.

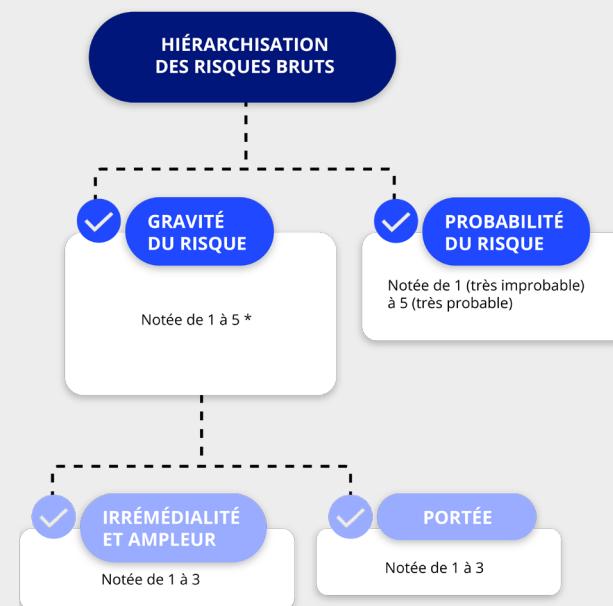
En 2025, une méthodologie propre au devoir de vigilance a été élaborée et formalisée en interne, en conformité avec les exigences posées par la loi sur le devoir de vigilance.

Il convient de souligner que, dans un souci de cohérence avec les obligations de transparence découlant de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), cette méthodologie a été alignée sur celle de la matérialité d'impact telle que définie par la CSRD. Conformément à l'approche retenue dans le cadre de la CSRD, les risques sont évalués indépendamment des mesures d'atténuation mises en œuvre par Michelin. Néanmoins, bien que similaire dans son approche, la méthodologie du devoir de vigilance se distingue de la double matérialité en ce qu'elle se concentre exclusivement sur la matérialité d'impact négatif. Elle vise ainsi à identifier et à hiérarchiser les risques que les activités du Groupe font peser sur les personnes et l'environnement, en excluant de son périmètre d'analyse toute dimension d'impact positif ou d'impact financier.

Concrètement, la méthodologie du devoir de vigilance s'articule autour d'un triptyque :



L'ensemble des risques découlant des activités du Groupe est d'abord identifié, puis chacun fait l'objet d'une analyse approfondie reposant sur plusieurs critères. Cette analyse aboutit à une notation selon la gravité et la probabilité.



* Afin de refléter l'intensité intrinsèque du dommage potentiel, l'évaluation repose sur deux indicateurs agrégés à l'aide d'une moyenne pondérée accordant un poids plus important à l'irrémédiabilité et à l'ampleur qu'à la portée.

Le processus décrit ci-contre donne lieu, en 2025, à la cartographie suivante qui permet :

- Une visualisation de l'ensemble des enjeux du Groupe
- Une approche uniforme entre les enjeux environnementaux, de droits humains, santé et sécurité
- Une granularité plus fine des enjeux de droits humains

DROITS HUMAINS

- DH1** : Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs des caoutchouc naturel
- DH2** : Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel
- DH3** : Non-respect des droits humains chez Michelin
- DH4** : Défaut de salaire vital et protection sociale
- DH5** : Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective
- DH6** : Harcèlement
- DH7** : Discrimination
- DH8** : Communautés affectées
- DH9** : Atteinte à la protection des données personnelles

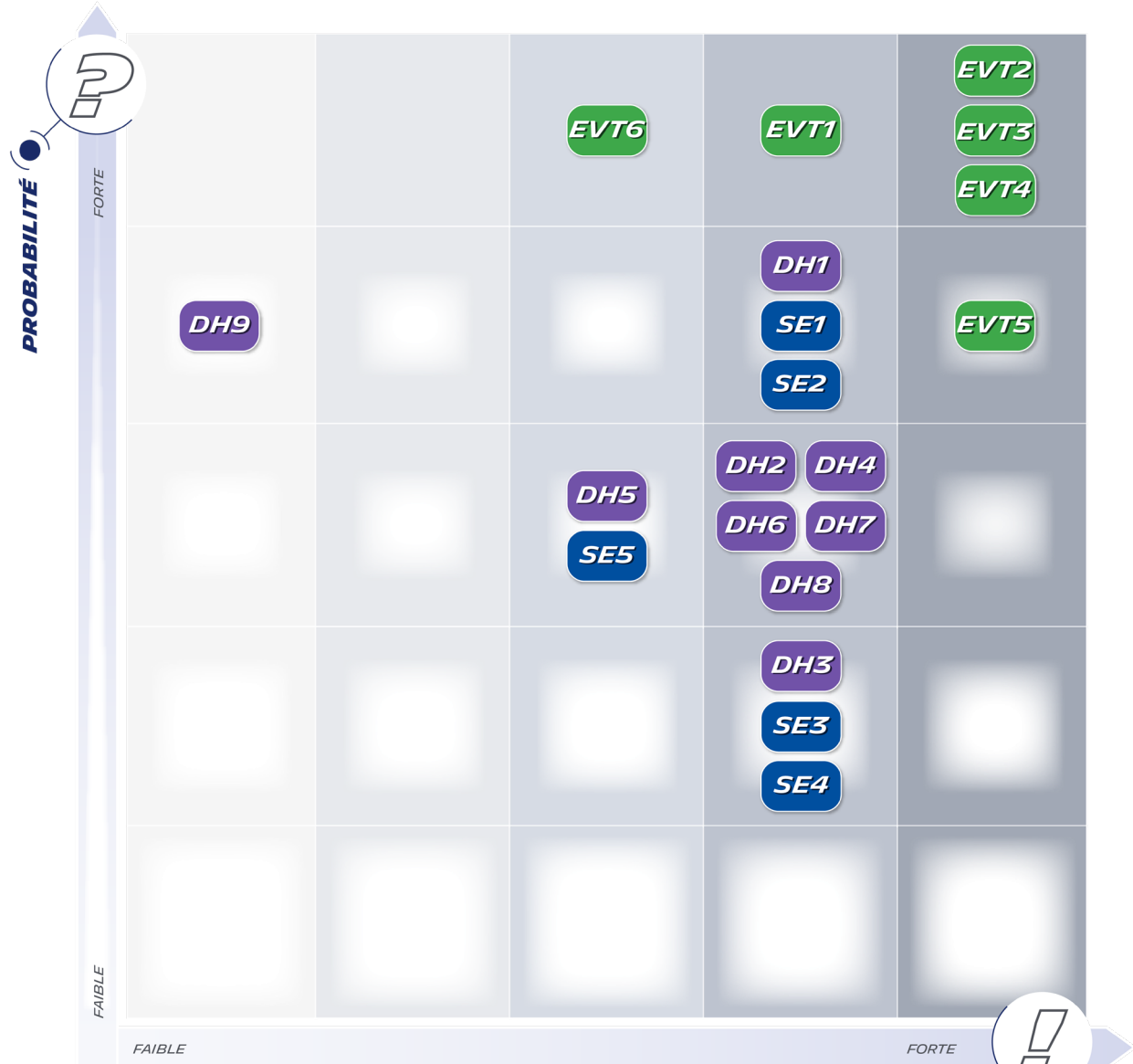
SANTÉ ET SÉCURITÉ

- SE1** : Sécurité des utilisateurs
- SE2** : Accident du travail
- SE3** : Exposition à des produits chimiques
- SE4** : Risque en matière de sûreté des salariés
- SE5** : Mal-être au travail

ENVIRONNEMENT

- EVT1** : Impact de nos activités sur le changement climatique (Scopes 1&2)
- EVT2** : Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (Scope 3)
- EVT3** : Épuisement des ressources
- EVT4** : Pollution de l'air et de l'eau
- EVT5** : Atteinte à la biodiversité
- EVT6** : Impact sur les ressources en eau

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DU DEVOIR DE VIGILANCE



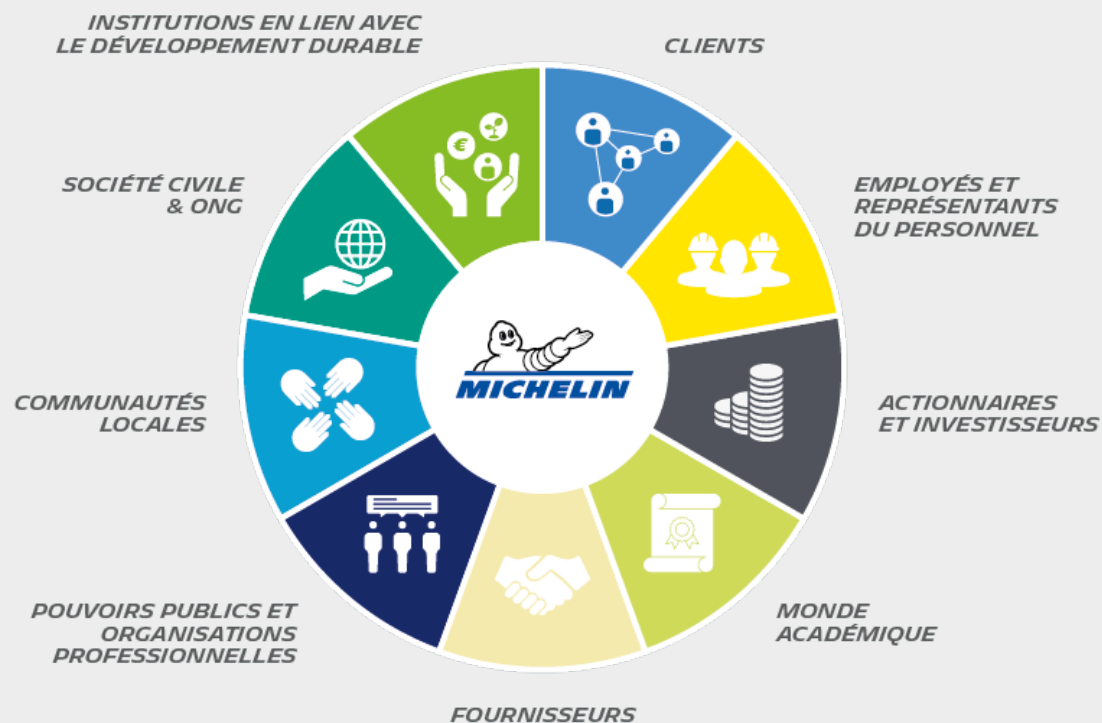
GRAVITÉ
(irrémediabilité, ampleur et portée)





Dialogue avec nos parties prenantes







L'engagement des parties prenantes constitue un pilier fondamental de la politique de vigilance du Groupe Michelin. À ce titre, le développement d'une relation de confiance durable avec l'ensemble de ses parties prenantes constitue une opportunité pour le Groupe de mieux anticiper et ajuster ses engagements et actions en faveur du développement durable.

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.

A ce titre, 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.



PARTIES PRENANTES	SUJETS PRINCIPAUX ABORDÉS	EXEMPLES DE CONTACTS QUI ONT EU LIEU EN 2025 VISANT À PRENDRE EN COMPTE L'INTÉRÊT DES PARTIES PRENANTES
 COMITÉ CORPORATE DES PARTIES PRENANTES	Impact, Performance durable, Matériaux recyclés et renouvelables, biodiversité, santé mentale des employés et autres sujets environnementaux et sociaux	- Les 21 et 22 octobre 2025, le CEEM s'est réuni, et le 23 octobre 2025 le Comité Monde s'est réuni. - Webinaire sur la durabilité de la performance des produits.
 SOCIÉTÉ CIVILE ET ONG <i>World Wide Fund (WWF)</i> , Transport et Environnement, Fédération Internationale pour les Droits Humains (FIDH), Oxfam, etc.	Droits humains, anti-corruption, chaîne de valeur, caoutchouc naturel, changement climatique, biodiversité, économie circulaire.	Consultations d'ONG sur divers sujets techniques liés au plan de décarbonation de ses activités industrielles, les biomatériaux, la déforestation, les TRWP (<i>Tire and Road Wear Particles</i>) et la doctrine Mass Balance.
 CLIENTS	Sécurité, longévité, résistance au roulement, freinage, changement climatique, énergie, eau, droits humains, achats responsables, taxonomie	- Mesure de la satisfaction clients - Ateliers en régions/pays Michelin
 EMPLOYÉS / REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL	Conditions de travail, développement des personnes, protection sociale, etc.	Réunion du Comité Monde le 21 et 22 octobre 2025

PARTIES PRENANTES	SUJETS PRINCIPAUX ABORDÉS	EXEMPLES DE CONTACTS QUI ONT EU LIEU EN 2025 VISANT À PRENDRE EN COMPTE L'INTÉRÊT DES PARTIES PRENANTES
 <p>ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS</p>	<p>Approche « Tout Durable », matériaux et composites, leadership technologique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assemblée générale en mai 2025 - Journée des actionnaires individuels en octobre 2025 - Roadshow dédiée aux sujets ESG en juin 2025 et un autre dédié à la gouvernance en octobre 2025.
 <p>FOURNISSEURS</p>	<p>Approche « Tout Durable », achats responsables, caoutchouc naturel, matières premières, Climat, CO₂ et énergie, droits humains, santé et sécurité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 4ème édition de la consultation des Parties prenantes dédiées au caoutchouc naturel en février 2025 - Obtention renouvelée du label « Relations Fournisseurs et Achats responsables » et du certificat de maturité sur la norme ISO 20400 - Pilote du questionnaire Nature pour les autres matières premières que le caoutchouc naturel
 <p>POUVOIRS PUBLICS ET ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES</p>	<p>Commerce international, réglementation produit, économie circulaire, empreinte industrielle, chaîne de valeur, reporting extra-financier et standards de durabilité</p>	<p>Défense des positions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La mise en place d'un seuil d'abrasion dans la réglementation Euro 7, afin de réduire les émissions de particules des pneumatiques ; - La mise en œuvre dès fin 2025 du règlement européen sur la déforestation (EUDR) ; - La sortie du statut juridique de déchet des matériaux dérivés des pneumatiques en fin de vie, afin de porter le développement d'une plus grande circularité en Europe ; - Le soutien à la définition des principes guidant la définition des critères d'écoconception pour les pneumatiques dans la réglementation sur les produits durables ; - La mise en œuvre des politiques de Responsabilité Elargie du Producteur (REP) pour le traitement des pneus en fin de vie pour les pays concernés. - Les positions portées par les équipes affaires publiques Michelin s'inscrivent dans la stratégie climat du Groupe, en ligne avec les Accords de Paris.
 <p>MONDE ACADÉMIQUE (CIRAIG, <i>International Transport Forum</i>, Carbone 4, Science Po, HEC, <i>World Resources Institute</i>, ...)</p>	<p>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>	<ul style="list-style-type: none"> - Travail sur les biomatériaux, les émissions évitées, l'analyse de résilience ou la mesure de l'empreinte sociale ; - Travail sur la compréhension des principales tendances sur la mobilité durable lors du <i>Corporate Business Partnership</i> (CBP) avec les chercheurs de l'<i>International Transport Forum</i> (OCDE).
 <p>INSTITUTIONS EN LIEN AVEC LE DÉVELOPPEMENT DURABLE (Pacte Mondial, <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD), Chambre de commerce international/européen/national, Entreprises pour l'Environnement (EPE), Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH), Organisation pour le Renouveau de l'Economie (OREE), Collège des Directeurs du Développement Durable (C3D),...)</p>	<p>Tous les sujets ESG</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Participation au Pacte Mondial, en assurant la Présidence du réseau France ; - Participation à divers événements en amont de la <i>Climate Week</i> de New York : <i>Private Sector Forum</i>, célébration des 10 ans de l'Accord de Paris sur le climat en collaboration avec les réseaux France, Brésil et Espagne du Pacte Mondial ; - Participation aux événements associés à la COP 30 via SLOCAT, WBCSD, Pacte Mondial ; - Contribution active aux groupes de travail - Participation au réseau EPE (climat, biodiversité, etc.).
 <p>COMMUNAUTÉS LOCALES</p>	<p>Formation, biodiversité, inclusion sociale, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formalisation d'un Position Paper ; - Mise en place un outil permettant le suivi des actions et des heures de volontariat ; - Travail avec le Pacte Mondial sur un guide pratique des communautés affectées ; - Mise en place une journée des communautés locales (23 septembre 2025), afin de sensibiliser le plus grand nombre à l'importance de ces communautés dans la vie du Groupe.



RISQUES DROITS HUMAINS

Cadre général

- 1.1.** Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel
- 1.2.** Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel
- 1.3.** Non-respect des droits humains chez Michelin
- 1.4.** Défaut de salaire vital et protection sociale
- 1.5.** Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective
- 1.6.** Harcèlement
- 1.7.** Discrimination
- 1.8.** Communautés affectées
- 1.9.** Atteinte à la protection des données personnelles



1. RISQUES DROITS HUMAINS

Cadre général

Risques en matière de droits humains

Le Groupe emploie plus de 122 600 personnes dans 63 pays aux législations et cultures diverses. Ses salariés, les communautés locales autour des sites et ses fournisseurs peuvent être exposés à des risques de non-respect des droits humains.

La méthodologie présentée en introduction a permis d'établir la cartographie ci-après en matière de droits humains :

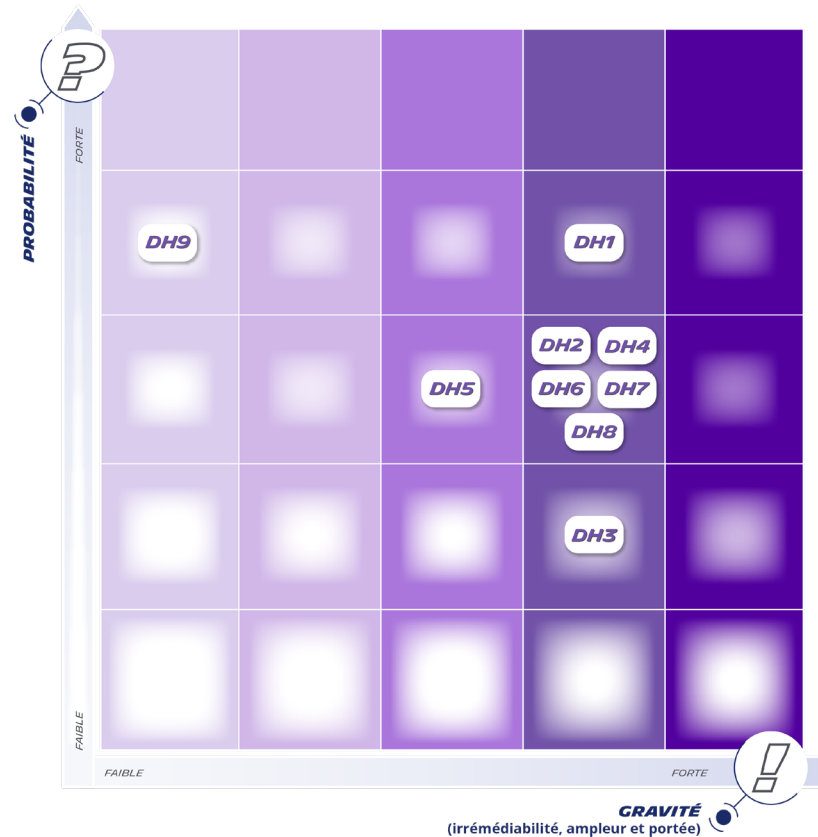
122 600

Employés Michelin dans 63 pays

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DU DEVOIR DE VIGILANCE DROITS HUMAINS

DROITS HUMAINS

- DH1** : Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs des caoutchouc naturel
- DH2** : Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel
- DH3** : Non-respect des droits humains chez Michelin
- DH4** : Défaut de salaire vital et protection sociale
- DH5** : Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective
- DH6** : Harcèlement
- DH7** : Discrimination
- DH8** : Communautés affectées
- DH9** : Atteinte à la protection des données personnelles



Mesures générales de prévention et d'atténuation

Pour anticiper ces risques, Michelin a mis en place un cadre structuré visant à garantir le respect des droits humains dans l'ensemble de ses activités et sur chacun de ses pays d'implantation.

Michelin fonde son engagement en faveur des droits humains sur l'adhésion à un corpus de normes internationales et sectorielles reconnues. Le Groupe adhère notamment aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il adhère également depuis 2010 au Pacte mondial de l'ONU, une initiative créée et animée par les Nations Unies qui encourage les entreprises à adopter une attitude socialement responsable au travers de dix principes. En plus de cela, Michelin applique les principes et droits fondamentaux des travailleurs que prône l'OIT en matière de liberté d'association, de travail forcé, de travail des enfants,

de discrimination, de conditions de travail justes et favorables.

Ces principes sont retranscrits dans les documents internes de référence, et notamment le Code d'Éthique, les diverses politiques de la fonction Personnel (Diversité, Équité et Inclusion, Relations sociales, etc....) et les Principes des Achats Michelin. En 2025, la Politique cadre sur les droits humains a été mise à jour. Cette politique énonce les principes de Michelin concernant neuf sujets : discrimination, harcèlement, santé, sécurité, rémunération décente et protection sociale, liberté d'association, vie privée et données personnelles, travail des enfants, travail forcé et impact sur les communautés locales.

La formation constitue un vecteur de cette politique. À ce titre, Michelin a développé un dispositif structuré visant à ancrer une culture droits humains au sein de l'ensemble du Groupe.

Ce dispositif comprend notamment plusieurs modules accessibles à l'ensemble des collaborateurs. **Un programme e-learning « Droits humains » a d'ailleurs été spécifiquement déployé à destination des cadres, celui-ci a été suivi par 79 % des cadres dirigeants du Groupe en 2025.** Un module complémentaire d'auto-évaluation permet en outre à chaque collaborateur d'apprécier son niveau d'appropriation des enjeux droits humains.

Cela étant, la diversité et la spécificité des risques droits humains identifiés appellent enfin des mesures de prévention et d'atténuation ciblées, déployées à l'échelle de chaque risque. De fait, ces mesures font l'objet d'une présentation détaillée ci-après.



Dialogue avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes constitue un levier essentiel permettant au Groupe d'identifier, d'évaluer et d'anticiper ses risques de manière éclairée et proactive.

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION INTERNATIONALE	World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) – BCTI (ex-B4IG)	Diversité, équité et inclusion, Droits humains, Salaire décent, transition juste, Inégalités
ASSOCIATION FRANÇAISE	EDH (Entreprise pour Droits de l'Homme)	- Droits humains et Devoir de Vigilance, liberté d'association et négociation collective - Risques droits humains liés aux prestations de services externalisés - Living wage dans les opérations propres et la chaîne de valeur - Echanges de pratique contexte politique/ loi US impacts DH et vigilance - Nouvelles technologies
INSTITUTION INTERNATIONALE - RÉSEAU FRANCE	Club droits humains du Pacte Mondial - Réseau France	- Lancement du guide entreprises-communautés affectées (table-ronde) - Travail forcé - Intelligence artificielle & droits humains - Atelier devoir de vigilance entre pairs - Actualités France et Europe : CSRD, CSDDD, déforestation, contentieux - Droits Humains et environnement : adaptation changement climatique - Anticorruption et Droits humains
INSTITUTION INTERNATIONALE	Global Deal	Dialogue social, travail décent
ASSOCIATION INTERNATIONALE	Réseau pour un salaire équitable (Fair Wage Network)	Salaire décent

GOVERNANCE

Pour assurer un traitement cohérent de ces enjeux, le Groupe s'appuie sur une gouvernance structurée, permettant une répartition claire des responsabilités et un pilotage partagé des actions à l'ensemble des niveaux du Groupe.

La **Gouvernance droits de l'Homme**¹ valide deux fois par an la politique, les ambitions et la stratégie du Groupe en matière de droits humains. Elle est présidée par le Directeur du Service du Personnel du Groupe, membre du Comité Exécutif, et coprésidée par la Directrice de l'Engagement et des Marques. Elle comprend également les membres suivants :

- Les **Directions Corporate** : la Directrice des Affaires Publiques, le Directeur Juridique, la Chief Compliance Officer Groupe, le Directeur du Développement Durable et de l'Impact, le Directeur de l'audit interne et de la gestion des risques, le Directeur de l'Anticipation, de la prévention et de la protection du Groupe.

- Les **Directions Opérationnelles** : le Directeur industriel (membre du Comité Exécutif) et le Directeur des Achats.

Cette gouvernance est animée par le Directeur du Développement social du Groupe.

Un comité opérationnel pluridisciplinaire se réunit également 10 fois par an et rassemble des représentants des départements Développement Durable et Impact, Achats, Contrôle interne, Audit & maîtrise des risques, Relations sociales, Affaires Publiques, Juridique et Compliance et Industrie et service du Personnel. Il dresse un plan d'action annuel inscrivant Michelin dans une démarche de progrès continu.

Michelin a par la suite construit un réseau interne dédié au déploiement opérationnel de sa démarche de vigilance. Créé en 2023, ce réseau réunit les référents droits humains de chacun des principaux pays industriels du Groupe. Il se réunit à raison de 10 séances annuelles, sous l'animation de la responsable droits humains du Groupe.

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

1.1 NON-RESPECT DES DROITS HUMAINS CHEZ NOS FOURNISSEURS DE CAOUTCHOUC NATUREL



DESCRIPTION DU RISQUE

Le caoutchouc naturel est une matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques. La récolte fait appel à une main d'œuvre très nombreuse (6 millions de planteurs dans le monde), et les hévéas ne sont cultivables que dans des zones tropicales, dans des pays où existent des risques concernant les droits humains.

Les planteurs cultivent les hévéas et collectent le latex qui est ensuite livré à des usines de transformation pour produire du caoutchouc naturel. 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.

La présence dominante des planteurs villageois peut inclure un réseau complexe d'intermédiaires entre le planteur et l'usine, en particulier dans certains pays, ce qui rend difficile la visibilité et la maîtrise des risques dans la chaîne d'approvisionnement.

Les risques de non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel sont constitués notamment :

- Le travail des enfants, bien que relativement limité dans cette filière, ne peut être totalement exclu. L'hévéaculture est en effet moins exposée à ce risque en raison de l'absence de pics d'activité saisonniers et des exigences techniques et physiques de la saignée, généralement incompatibles avec le travail des mineurs. Des situations résiduelles peuvent toutefois exister.
- Par ailleurs, des risques de travail forcé et de travail illégal sont identifiés. En effet, 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.
- Enfin, des risques plus généraux persistent en matière de conditions de travail et de respect des droits des travailleurs, ainsi que des risques d'accidents et de blessures.

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

Dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, l'application mobile *Rubberway*[®] déployée par le Groupe depuis 2017 a permis de recueillir des informations auprès des planteurs d'hévéas sur un éventuel travail des enfants et les conditions dans lesquelles il pourrait se produire (aide ponctuelle, après l'école, à temps plein...). Même si le phénomène apparaît extrêmement marginal, une analyse encore plus approfondie par district (unité géographique et administrative) est menée afin de déceler une éventuelle occurrence locale particulière qui pourrait nécessiter une action de remédiation ou de prévention. Dans le cadre d'une démarche holistique, plusieurs projets ont été lancés depuis 2020 (Indonésie, Sri Lanka, Thaïlande, Brésil). Ces projets contribuent à améliorer les conditions de vie et de travail des planteurs villageois d'hévéas et à prévenir l'ensemble des risques liés aux droits humains⁶.

Mesures de prévention et d'atténuation

Le risque de travail forcé est plus élevé dans la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel que pour les autres matières premières du fait du contexte exposé ci-dessus. Par ailleurs, le caoutchouc naturel représente environ le quart des volumes d'approvisionnement du Groupe, et l'industrie du pneumatique représente environ 70% du marché du caoutchouc naturel². En conséquence, le Groupe a accentué ses efforts sur cette filière.

Ainsi, les mesures générales pour des achats responsables³ sont complétées par une approche spécifique pour le caoutchouc naturel⁴. Cette approche comprend entre autres les mesures suivantes :

- La politique caoutchouc naturel responsable
- La cartographie *Rubberway*[®] (décrite ci-dessus)
- Les projets terrain de remédiation

Etant donné que ces mesures ne sont pas dédiées au risque de non-respect des droits humains mais sont holistiques, concernant aussi par exemple les risques environnementaux, elles sont présentées dans la section concernant les risques liés aux pratiques fournisseurs⁵.

² Section 4 « *Risques liés aux pratiques des fournisseurs* » et la sous-partie 4.3.a « *Mesures générales* ».

³ Section 4 « *Risques liés aux pratiques des fournisseurs* » et la sous-partie 4.3.b « *Mesures spécifiques au caoutchouc naturel* ».

⁴ Section 4 « *Risques liés aux pratiques des fournisseurs* » et la sous-partie 4.3.b « *Mesures spécifiques au caoutchouc naturel* ».

⁵ Section 4 « *Risques liés aux pratiques des fournisseurs* » et la sous-partie 4.3.b « *Mesures spécifiques au caoutchouc naturel* ».

⁶ Section 4 « *Risques liés aux pratiques des fournisseurs* » et la sous-partie 4.3.a « *Mesures générales* ».

DISPOSITIF DE SUIVI

Les démarches du Groupe sont suivies par les instances de Gouvernance droits humains et plusieurs indicateurs, dont ceux exposés ci-dessous.

INDICATEUR	2023	2024	2025	Cibles
Déploiement de <i>RubberWay</i> [®] : % des volumes de caoutchouc naturel couverts par un déploiement au niveau des planteurs villageois	69 %	80 %	86 %	80 % EN 2025
Nombre de planteurs villageois d'hévéas formés via les projets terrain de remédiation (type Cascade, River, Mahakam...)	2 615	9 204	13 734	-
Nombre de planteurs villageois ayant vu leurs conditions de travail et/ou moyens d'existence s'améliorer grâce à ces projets	1 855	6 783	10 456	30 000 EN 2030



1.2 NON-RESPECT DES DROITS HUMAINS CHEZ NOS FOURNISSEURS HORS CAOUTCHOUC NATUREL



DESCRIPTION DU RISQUE

Les matières premières indispensables pour la fabrication des pneumatiques autres que le caoutchouc naturel, 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 relativement peu nombreuse et pour la plupart qualifiée. Le Groupe achète aussi des services et des équipements et fournitures, comme toute entreprise industrielle.

Le risque de non-respect des droits humains est présent, notamment en raison d'un approvisionnement à l'échelle internationale. Il est constitué notamment :

- Du risque de travail des enfants, de travail forcé et de travail illégal,
- Du risque lié à l'approvisionnement en minerais dits « de conflit » (minerais dont l'exploitation est suspectée de susciter ou financer des conflits armés). Ces minerais sont utilisés en très faibles quantités par le Groupe,
- D'une façon générale, des risques liés aux conditions de travail et aux droits des travailleurs, ainsi que d'accidents et de maladies professionnelles.

Mesures de prévention et d'atténuation

Depuis dix ans, Michelin s'engage activement dans l'exercice de son devoir de vigilance tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

La démarche comprend en particulier :

- La cartographie des risques RSE liés aux achats
- La politique achats durables et responsables
- Les principes des achats Michelin
- La formation des équipes achats
- L'évaluation des fournisseurs

Les éléments de cette démarche concernent à la fois droits humains et environnement et sont présentés dans la section concernant les risques liés aux pratiques fournisseurs⁷.

⁷ Section 4 « Risques liés aux pratiques des fournisseurs » et la sous-partie 4.3.a « Mesures générales ».

DISPOSITIF DE SUIVI

Les démarches du Groupe sont suivies par les instances de Gouvernance droits humains et plusieurs indicateurs, donc ceux exposés ci-dessous.

INDICATEUR	2023	2024	2025	Cibles
Nombre de fournisseurs* évalués par un tiers sur leur maturité RSE	1 221	1 323	1 358	-
% des fournisseurs* évalués ayant un score sur le thème « Social & droits de l'Homme » à un niveau confirmé	91 %	93 %	94 %	2030 : 95 %

* Fournisseurs de tous types de produits ou services (matières premières, services, équipements ...)

Zoom sur le travail des enfants et travail forcé

Des prescriptions sur le travail des enfants et sur le travail forcé, formalisées dans le Code d'Éthique et la Politique cadre sur les Droits humains de 2025, énoncent la volonté du Groupe de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les conventions fondamentales de l'OIT n°138 et 182 relatives à la prévention du travail des enfants dans toute la chaîne de valeur, de l'usine Michelin à ses fournisseurs.

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

Zoom sur les minerais de conflit

Michelin se montre particulièrement vigilant sur l'origine de certains minerais utilisés dans ses produits, même s'ils le sont en très faibles quantités. L'or, l'étain, le tantale et le tungstène sont communément regroupés sous l'appellation « minerais de conflits ». Michelin intègre également le cobalt à sa démarche, ainsi que depuis 2025 d'autres minerais tels que le cuivre et le nickel.

Michelin exerce son devoir de vigilance en s'appuyant sur les recommandations de l'OCDE en la matière, et les outils mis à disposition par la Responsible Minerals Initiative (RMI). L'entreprise identifie les matériaux et composants entrant dans la composition de ses produits qui contiennent ces minerais ou leurs dérivés, et demande périodiquement aux fournisseurs de ces matériaux et composants de remplir les formulaires de la RMI. Michelin vérifie ensuite la conformité de ces formulaires et listes par rapport aux listes établies par la RMI. Pour tous ces minerais, les formulaires renvoyés par nos fournisseurs permettent de vérifier si ces derniers travaillent bien dans le cadre de fonderies homologuées par la RMI.



1.3. NON-RESPECT DES DROITS HUMAINS CHEZ MICHELIN



DESCRIPTION DU RISQUE

Le Groupe, qui emploie près de 122 600 collaborateurs dans 63 pays au sein de secteurs d'activité diversifiés, est exposé au risque de non-respect des droits humains dans le cadre de ses relations de travail directes.

Ce risque se manifeste avec une intensité particulière dans les activités agricoles, notamment dans l'hévéaculture. Si la majorité du caoutchouc naturel utilisé par le Groupe provient de plantations externes, il convient de noter que le Groupe possède des plantations en propre depuis 2022 en Indonésie. Cette dernière employant, en 2025 près de 3 500 ouvriers

agricoles, le risque de non-respect des droits humains dans nos opérations propres est désormais caractérisé.

Les contextes socio-économiques de ces zones géographiques, conjugués aux spécificités des conditions d'emploi agricole, exposent les travailleurs à des risques de travail forcé, de travail illégal et de travail des enfants.

Dans une moindre mesure, une exposition résiduelle à ces mêmes risques est identifiée pour les collaborateurs affectés aux sites industriels du Groupe.

Mesures de prévention et d'atténuation

Afin de prévenir et d'atténuer ces risques au sein de sa main-d'œuvre directe, le Groupe a déployé un cadre normatif structuré, dont les fondements reposent sur la Politique -cadre droits humains et le Code éthique Michelin. Ces référentiels établissent des exigences applicables à l'ensemble des collaborateurs, indépendamment de leur secteur d'activité, et rappellent l'adhésion de Michelin aux conventions de l'OIT ainsi qu'au droit national applicable.

S'agissant du travail des enfants, le Groupe prohibe l'emploi de toute personne de moins de 18 ans sur ses sites. Des dérogations encadrées sont toutefois admises pour les personnes âgées de 15 à 18 ans, à la condition stricte que la période de travail s'inscrive dans le cadre d'un apprentissage, qu'elle ne se substitue ni à la scolarité ni au développement de la personne, et qu'elle exclue toute forme de travail physiquement exigeant.

En matière de travail forcé et de travail illégal, le Groupe veille à la clarté et à l'accessibilité des contrats de travail pour les collaborateurs concernés. Il prohibe toute forme de contrainte dans la relation de travail et assure le respect de l'autonomie de chaque employé. Le Groupe veille également à ce que chaque collaborateur dispose librement de ses documents d'identité et soit en mesure de rompre son contrat à sa propre initiative, dans le respect des préavis prévus par la réglementation locale ou les stipulations contractuelles. Tout frais ou commission de recrutement mis à la charge des candidats à l'emploi est par ailleurs strictement interdit. Enfin, le Groupe s'assure que les agences de recrutement et de travail temporaire auxquelles il fait appel respectent les Principes généraux de recrutement équitable de l'OIT et n'exposent pas les travailleurs à des situations d'endettement susceptibles de créer une dépendance envers l'employeur.

Une fois ce corpus de règles défini, le Groupe déploie des mesures opérationnelles ciblées au sein des entités identifiées comme présentant les niveaux de risque les plus significatifs, avec pour objectif l'élimination des conditions structurelles susceptibles de favoriser l'émergence de violations des droits humains précités. À titre d'illustration, sur sa plantation Royal Lestari Utama en Indonésie, le Groupe a engagé une transformation en profondeur des conditions d'emploi, se traduisant par la substitution progressive des contrats journaliers par des contrats à durée indéterminée, la mise en place de logements permanents au bénéfice des travailleurs, ainsi que l'application d'une politique de rémunération conforme aux principes du salaire décent. Ces mesures structurantes visent à éradiquer les situations de précarité et de dépendance économique qui constituent les principaux facteurs de risque de travail forcé et de travail illégal.



En complément, le Groupe procède au déploiement progressif de son système d'information RH, dont le cadre a été établi de longue date au niveau du Groupe, au sein de l'ensemble de ses filiales. En traduisant les engagements du Groupe en contraintes procédurales concrètes, telles que le blocage automatique du recrutement de toute personne n'ayant pas atteint l'âge légal minimum de travail, ce dispositif garantit l'application effective des règles définies. Il permet en outre de centraliser les données et d'assurer un suivi continu de la conformité à l'échelle du Groupe, facilitant ainsi la détection d'éventuels écarts.

Enfin, le Groupe s'assure que cette culture de respect des droits humains est activement diffusée et appropriée par l'ensemble de ses collaborateurs, au travers de dispositifs de formation et de sensibilisation dédiés, constituant ainsi le dernier maillon d'une chaîne de prévention cohérente et structurée.

LA PLANTATION DE MICHELIN : ROYAL LESTARI UTAMA (RLU) EN INDONÉSIE

Depuis 2015, par le biais de la société **Royal Lestari Utama (RLU)**, devenue sa filiale en juillet 2022, Michelin poursuit le développement d'un projet pilote, ambitieux et de long-terme, de plantations durables d'hévéas à Sumatra et dans la province du Kalimantan oriental, en Indonésie. Dans ce cadre, un programme d'investissement transformatif sur 10 ans de 45 M€ a été engagé. On retrouve parmi celui-ci des actions prioritaires en matière de droits humains telles que la suppression des contrats journaliers (en avril 2025, 100% des contrats étaient permanents), l'implémentation du salaire décent (inclusion dans la méthodologie d'analyse de Fair Wage en 2025), le développement de logements permanents, ... Plus d'informations sont disponibles dans son rapport de développement durable : [2025_RLU Sustainability Report](#).

DISPOSITIF DE SUIVI

Afin de s'assurer de la bonne application de ces engagements, le Groupe a mis en place des points de contrôle interne dédiés dans toutes ses activités y compris dans les plantations. Ces contrôles portent notamment sur la prévention du travail forcé et couvrent la vérification de la liberté d'accès des collaborateurs à leurs documents d'identité, l'absence de tout frais mis à la charge des travailleurs, la conformité des contrats conclus avec les agences de travail temporaire, ainsi que la vérification de l'âge des collaborateurs.

Par ailleurs, un niveau de contrôle renforcé est appliqué au sein des filiales ne partageant pas les systèmes d'information RH du Groupe, celles-ci étant considérées comme présentant un profil de risque plus élevé.

In fine, ces dispositifs de contrôle courant sont complétés, de manière ponctuelle, par des campagnes d'audit interne approfondies.



1.4. DÉFAUT DE SALAIRE VITAL ET PROTECTION SOCIALE



DESCRIPTION DU RISQUE

Dans certains pays, le salaire minimum et le socle de protection sociale ne sont pas garantis pour tous les salariés, c'est pourquoi Michelin souhaite prévenir tout risque que ses employés ne disposent pas d'un salaire suffisant pour subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille, et cela partout où le Groupe est implanté⁸.

⁸ Dans la CSRD, le Groupe Michelin a présenté le salaire décent comme un impact positif ; car à travers son engagement volontaire « fast forwarder » du Global Compact et ses ambitions 2030, le Groupe souhaite s'engager bien au-delà des minima sociaux.

Mesures de prévention et d'atténuation

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

Salaire vital (*living wage*)

Les programmes « Salaire Décent » et « Socle Universel de Protection Sociale », déployés progressivement depuis 2023, ont été bâtis dans l'objectif d'assurer que tous les salariés du Groupe en bénéficient, quel que soit leur lieu de résidence. Ils favorisent ainsi le développement des équipes dans la durée et contribuent à l'attractivité de l'Entreprise et la rétention du personnel. De fait, 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*, et le *United Nations Global Compact* ainsi que par nombreuses autres ONG.

Ainsi Michelin fait partie des entreprises pionnières à avoir obtenu la certification « *Living Wage Global Employer* » du *Fair Wage Network* dès 2023.

Depuis cette date, le Groupe continue de veiller à maintenir la rémunération de ses employés au-dessus des valeurs de salaire vital comme en atteste le dernier certificat en date de décembre 2024 selon lequel 100 % des salariés Michelin bénéficie d'un salaire au moins égal au salaire « *Living Wage* » défini par *Fair Wage Network* sur le périmètre évalué.

La politique de salaire décent 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 le processus d'implantation. Lors de l'acquisition d'une société, cette garantie de rémunération décente est mise en œuvre rapidement, sous 3 ans, sauf cas particulier (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).

Avantages sociaux et protection sociale

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. 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.

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

DISPOSITIF DE SUIVI

Afin que tous les employés aient une rémunération annuelle supérieure au salaire vital, les équipes pays reçoivent chaque année les valeurs de référence et procèdent aux éventuels ajustements.

Une analyse d'écart niveau Groupe est effectuée pour identifier si des cas non conformes existent et un plan de correction est défini le cas échéant. Dans le cadre de la certification, *Fairwage Network* réalise également une analyse d'écart et une enquête directement auprès

d'employés pour vérifier la conformité de nos déclarations. Si tout est conforme, la certification est attribuée pour une durée de 2 ans. Un audit sur ce processus est également réalisé par les commissaires aux comptes chargés de certifier nos déclarations dans le cadre de la CSRD et sur le sujet de l'« *adequate wage* ».



1.5. ATTEINTE À LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE



DESCRIPTION DU RISQUE

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

Mesures de prévention et d'atténuation

La Politique de Relations Employés de Michelin reconnaît l'apport positif de la liberté d'association et de la négociation collective au sein du Groupe et d'une représentation du personnel indépendante de la Direction, force de proposition et garante de la prise en compte des besoins des salariés partout où le Groupe est implanté.

Un Directeur des Relations Sociales promeut l'application de cette politique à l'échelle mondiale et se coordonne avec les responsables locaux des relations sociales pour renforcer le dialogue social.

Le respect des engagements de la Politique de Relations sociales fait également partie intégrante d'un processus de contrôle interne.

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

Michelin a aussi travaillé en étroite relation avec IndustriALL Global Union afin de créer, en 2020, un Comité Monde Michelin. En 2023 le Comité a débuté sa seconde mandature de trois ans avec un périmètre élargi en accueillant de nouveaux représentants d'Inde, du Sri Lanka, d'Indonésie et d'Australie. Le comité, composé de

49 représentants salariés provenant de 19 pays, s'est réuni en plénière le 23 octobre 2025 à Clermont Ferrand (France).

Les échanges ont permis d'évoquer les projets d'évolution du Comité Monde Michelin.

Conformément aux exigences européennes, le Groupe dispose également d'un Comité d'Entreprise Européen Michelin (CEEM) qui est constitué de 31 représentants du personnel en provenance de 15 pays de l'Union Européenne. Il se réunit deux fois par an.

La conception d'un dialogue social impliquant un partage plus large et plus profond des enjeux dès l'élaboration de la stratégie gagne progressivement l'ensemble des pratiques managériales du Groupe. Michelin fournit aux partenaires sociaux l'information dont ils ont besoin pour se forger une opinion objective et argumentée de la situation et l'exprimer en confiance dans le cadre du dialogue social.

Les responsables des relations sociales des pays industriels majeurs se réunissent régulièrement pour partager l'évolution du climat social dans leurs régions ainsi que les bonnes pratiques et expériences locales. Le Directeur des Relations Sociales est l'animateur de ce réseau.



Risque social lors des restructurations du groupe

Les restructurations font partie de la vie des entreprises, constituant des décisions exceptionnelles mais inévitables en certaines circonstances pour assurer la pérennité de l'entreprise.

La politique Groupe Relations Employés spécifie que si une restructuration doit intervenir, elle doit être menée de manière durable, annoncée le plus tôt possible, et conduite suivant des

modalités négociées avec les représentants du personnel. Si une restructuration doit intervenir, le Groupe s'attache à identifier une solution positive pour l'ensemble des employés (reclassements internes ou externes, dispositifs de fin de carrière, projets entrepreneuriaux, etc.) et veille à son impact sur les communautés locales en menant notamment des actions de revitalisation économique.

Dans tous les pays industriels, des rencontres périodiques entre les directeurs locaux et les représentants du personnel sont organisées. Les enjeux sont alors communiqués avec transparence, ce qui crée des conditions favorables pour des échanges responsables et éclairés lors des négociations.

DISPOSITIF DE SUIVI

Nombre de pays et d'employés qui sont représentés en 2025 dans le Comité Européen et le Comité Monde :

69 %

% de pays d'implantation (> 100 empl.) possédant un organe de représentation des salariés⁹

- Nombre total de pays dans lequel le Groupe Michelin a plus de 100 employés : 29.
- Nombre total de pays représentés dans les comités Européen et Monde : 20¹⁰.

91 %

% des employés possédant un organe de représentation des salariés

- Nombre total d'employés du Groupe Michelin : 122 600¹¹.
- Nombre total d'employés du Groupe Michelin dans les pays représentés dans les comités Européen et Monde : 111 600.

La qualité des relations sociales se mesure également par le taux d'engagement des employés, capté chaque année par l'étude annuelle « Avancer Ensemble » soumise à l'intégralité des salariés du Groupe. En 2024, la participation des salariés y a été de 93 % (autour de 106 000 salariés), en hausse d'un point par rapport à

l'année précédente. Le taux d'engagement global atteint 84,4 %, soit une variation de -0,3 point par rapport à l'an dernier. Le résultat demeure élevé et constitue un indicateur important de suivi du climat social dans le cadre du plan de vigilance.

Enfin, deux chiffres nous parlent de cohésion sociale :

90 %

d'entre vous disent être fiers de travailler pour Michelin

87 %

recommanderaient notre Groupe comme lieu de travail

⁹ Effectifs consolidés au 31/12/2024

¹⁰ Pays représentés de plus de 100 employés, la Slovaquie, la République Tchèque et la Norvège ne sont pas comptabilisés.

¹¹ Pays de plus de 100 employés et hors RLU

1.6. HARCÈLEMENT



DESCRIPTION DU RISQUE

Dans le cadre des relations de travail, les employés peuvent être exposés à des situations de harcèlement moral et/ou sexuel. De telles situations peuvent notamment survenir dans le cadre de relations hiérarchiques mais également entre collègues, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, notamment lors d'événements organisés par le Groupe ou de déplacements professionnels, ainsi que via des moyens

électroniques. Ces situations sont susceptibles de constituer des atteintes graves aux droits fondamentaux, en particulier au droit à la dignité, à l'intégrité physique et mentale, à des conditions de travail sûres et respectueuses, au principe d'égalité. Enfin, ces situations peuvent également dégrader le climat social.

GOVERNANCE

Le risque « harcèlement » du Groupe est traité au sein d'une gouvernance qui s'appuie sur le Comité Ethique Groupe et la Gouvernance Droits de l'Homme. Ces instances s'assurent du suivi et de l'effectivité du programme de prévention du harcèlement et des actions en découlant.

De plus, le sujet harcèlement (sensibilisation, gestion des alertes, mesures d'atténuation) fait également l'objet d'un suivi particulier au sein des Comités Ethiques Régions.

Mesures de prévention et d'atténuation

Le programme de prévention du harcèlement est structuré depuis 2022 selon les mêmes piliers que les autres programmes de conformité déjà existants au sein du Groupe :

- Une section spécifique dans le Code d'Ethique et des politiques et référentiels dédiés à la prévention du harcèlement,
- Un fort engagement du top management avec un principe de « tolérance zéro » vis-à-vis de toute forme de harcèlement et des communications régulières (tant au niveau Groupe que

dans les Régions),

- Le déploiement de formations (en *e-learning* ou en présentiel). Le Groupe prend notamment des mesures de prévention et de détection dans toutes les régions, en formant régulièrement les managers et les membres du Service du Personnel pour promouvoir un management soucieux des personnes et à mener un dialogue ouvert sur le sujet. Ces formations ont également pour but de permettre aux managers et aux membres du Service

du Personnel d'identifier les comportements répréhensibles et de veiller à ce que les alertes éthiques relatives à des situations de harcèlement soient traitées sérieusement et efficacement.

- La mise en place de contrôles internes spécifiques et la réalisation d'audits internes,
- Un reporting régulier au sein des instances de gouvernance dédiées au niveau du Groupe et des Régions.

DISPOSITIF DE SUIVI

Depuis 2024, le Groupe actualise régulièrement les contrôles internes existants sur le harcèlement, et poursuit ses efforts de sensibilisation et sa réflexion sur l'accompagnement des personnes impliquées dans le cadre d'une investigation avec un projet pilote en France en 2025.

De nouvelles catégories ont été créées dans la Ligne Ethique¹² permettant de mieux distinguer les allégations de harcèlement moral, de harcèlement sexuel et celles de comportements inappropriés¹³. Les mécanismes d'alerte et de recueil des signalements sont décrits au chapitre 5 du plan de vigilance.

Le Groupe s'engage à sanctionner tous les cas de harcèlement avérés.

En 2025, une nouvelle campagne de formation sur deux ans a été lancée. À fin 2025, plus de 23 600 salariés du Groupe ont suivi le *e-learning* sur le harcèlement¹⁴.

¹² La ligne d'alerte pour les signalements éthiques du Groupe. Voir la section 5 « Mécanismes d'alerte et de recueil des signalements ».

¹³ Section 5 « Mécanismes d'alerte et de recueil des signalements ».

¹⁴ La cible 2024 est établie au 31 décembre 2023 sur la base des sociétés disposant de Intouch à cette date : soit pour les Catégories 1 à 4 : 42599 employés. Intouch est le service d'information des ressources humaines du Groupe, édité par Workday. Cette cible sera réactualisée en 2025 en fonction de l'évolution du déploiement de Intouch et de la catégorisation des personnes dans Intouch sur les effectifs 2024.

1.7. DISCRIMINATION



DESCRIPTION DU RISQUE

Les risques de discrimination dans le Groupe peuvent concerner à la fois des salariés entre eux, de niveaux hiérarchiques différents ou non, mais aussi d'autres parties prenantes qui peuvent le subir ou en être l'auteur, et notamment les stagiaires, ou fournisseurs. Ils sont susceptibles de générer une inégalité de traitement dans l'accès à l'emploi, la rémunération, l'accès à la formation, ou encore le déroulement de la carrière (affectation, qualification, promotion...), et leur causer des dommages psychologiques.

Mesures de prévention et d'atténuation

Conscient des risques que peuvent générer des préjugés sur nos salariés et nos parties prenantes externes, le Groupe a structuré de longue date une démarche en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, ainsi qu'une politique de zéro tolérance pour le harcèlement et la discrimination.

Une politique Diversité Equité et Inclusion (DEI) énonce les rôles et les responsabilités des acteurs de l'entreprise, les indicateurs de monitoring ainsi que les principes du Groupe en la matière¹⁵.

De nombreuses formations et sensibilisations sont dispensées dans le but de diffuser une culture de l'inclusion et de traitement des personnes au seul regard de leurs compétences, en évitant les biais liés à des préjugés ou stéréotypes.

Mixité dans l'entreprise

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

Un plan d'action spécifique dans chaque région vise à féminiser le management. La part des femmes occupant les postes de managers était en 2025 de 22,4 %, reflétant globalement

les effectifs (21,6 %). Afin de maintenir cette dynamique et de « briser le plafond de verre », le Groupe a également pour ambition d'atteindre 35 % de femmes parmi les 600 postes de cadres avec des hauts niveaux de responsabilité d'ici 2030. Par ailleurs, le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance se composent tous deux de onze membres dont quatre femmes. Le Conseil de Surveillance est également présidé par une femme.

GOUVERNANCE

Une organisation mondiale à plusieurs niveaux structure le pilotage du sujet Diversité Equité Inclusion. La démarche, animée par la Responsable DEI, est pilotée au sein d'un Comité dans lequel siègent, entre autres, le Directeur du Personnel Groupe et le Directeur Développement Durable et Impact. Les grandes orientations sont validées par la gouvernance Gestion des Personnes et de la Cohésion Sociale. Un réseau international « Diversité Equité et Inclusion » qui rassemble les responsables DEI de chaque région géographique se réunit toutes les six semaines. Animé en central, il est destiné à ce que chaque région œuvre sur toutes les dimensions de la diversité, définisse des objectifs et contribue à faire progresser les indicateurs du Groupe.



¹⁵ Section plus bas « Inclusion et équité ».

Rémunérations

L'entreprise applique une politique d'égalité de rémunération à profil et poste équivalents. En 2025, l'écart global des positions-marchés des rémunérations entre les femmes et les hommes était de -2,9 %, sur un échantillon d'environ 45 000 salariés (managers intermédiaires, employés, techniciens et maîtrise).

Par ailleurs, une méthode d'analyse des écarts salariaux développée avec l'INED¹⁶ a permis d'affiner la mesure en neutralisant les différences liées aux parcours (expérience, ancienneté, région, etc.) pour ne retenir que l'écart théorique attribuable au genre. Selon cette méthode, les écarts de rémunération étaient de -1,2 % seulement à fin décembre 2025, alors que cet écart est de 20 % en moyenne à l'échelle mondiale¹⁷. L'entreprise a ainsi fait partie des premières multinationales certifiées par l'ONG [FairPay Innovation Lab](#) pour l'égalité salariale au niveau mondial.

En France, Michelin a de nouveau obtenu une note de 99/100 en 2025 à l'Index Égalité Femmes Homme.

Inclusion et équité

Michelin souhaite promouvoir l'acceptation et le respect des différences des personnes afin que chacun puisse se sentir à l'aise dans l'entreprise. Cela passe notamment par la sensibilisation et la formation. Un *e-learning* Groupe généraliste sur l'inclusion, les biais et les décisions inclusives a été créé en 2025 afin que chaque région puisse diffuser largement des formations aux biais et stéréotypes. En outre, les régions abordent cette question de manière adaptée à leur contexte par le biais de formations locales.

Depuis 2025, la formation de tous les managers et responsables RH à ces sujets est obligatoire. Enfin, un *e-learning* spécifique sur le recrutement sans discrimination a également été édité et rendu obligatoire pour toutes les personnes impliquées dans un processus de recrutement. Un point de contrôle interne est en place pour vérifier que cela est mis en œuvre. La perception de l'inclusion et de l'équité est mesurée au moyen de 2 questions posées à l'ensemble des salariés lors de l'enquête annuelle.

EXEMPLES LOCAUX EN 2025

- En France, 12 personnes ont été formées à l'animation de la Fresque de la diversité et ont sensibilisé 600 personnes
- En France, Italie et Espagne, un guide de sensibilisation au sujet LGBT a été édité et diffusé.

L'inclusion des personnes en situation de handicap

Michelin mène de longue date une démarche qui vise à recruter des personnes en situation de handicap ou à maintenir dans l'emploi des personnes qui le deviendraient au cours de leur carrière. Par ailleurs, lorsque des seuils légaux existent dans un pays, l'entreprise a pour ambition de les atteindre, voire de les dépasser.

En 2025, le Groupe a renforcé son ambition en fixant un objectif de 2,5 % des effectifs en situation de handicap en 2030. Ce chiffre était fin 2025 de 2,19 %.

Un groupe de travail rassemblant les responsables de la diversité des principaux pays a échangé des bonnes pratiques sur le handicap lors de 4 réunions dédiées à cette problématique. Cela a notamment conduit l'Inde et le Royaume-Uni à émettre des communications internes incitant les personnes en situation de handicap à le déclarer à leur responsable RH ou dans les systèmes RH de l'entreprise, dans le but de mieux connaître leur situation et d'être à même d'aménager leurs postes de travail si nécessaire.

Égalité des chances

La promotion interne, qui joue un rôle d'ascenseur social, est une des valeurs fortes du Groupe. C'est pourquoi Michelin a positionné une cible concernant l'évolution de carrière des personnes engagées comme agents de fabrication. L'ambition est que 20 % des cadres et collaborateurs soient issus de la catégorie « agent » en 2030. Ce pourcentage était de 16,4 % fin 2025.

En parallèle, Michelin œuvre à l'insertion sociale de personnes éloignées de l'emploi dans les quartiers où il est implanté. En France, l'entreprise organise du mentorat de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville et engage des projets d'insertion via des formations longues et diplômantes sur des métiers en tension avec de nombreux partenaires. Depuis 2020, 90 personnes sont rentrées dans ces dispositifs de formation en alternance (Programmes HOPE, Humando et Simplon). 82 % d'entre elles ont obtenu leur diplôme et 50 % ont signé un contrat avec l'entreprise à l'issue de ces programmes.

¹⁶ Institut National des Etudes Démographiques.

¹⁷ Source : Nations Unies <https://www.un.org/en/observances/equal-pay-day>

DISPOSITIF DE SUIVI

L'entreprise dispose d'un indicateur composite du management de la diversité et de l'inclusion (IMDI) comprenant plusieurs sous-indicateurs et décliné dans chaque région géographique. En 2025, il a été révisé afin de le rendre plus robuste et opérationnel. Chaque région s'est également engagée à atteindre des objectifs en 2030 qui correspondent à sa situation spécifique. L'indicateur de diversité du Groupe IMDI a augmenté de 3 points en 2026, ce qui témoigne du maintien d'un fort engagement des régions sur ce sujet.

Indicateur composite de management des diversités et de l'inclusion (IMDI)

		2024	2025	Objective 2030
SCORE GLOBAL IMDI (100 %)		83	86	95
↳ Parité hommes-femmes (40 %)	Part des femmes parmi les 600 postes à plus hautes responsabilités	24,3 %	26,6 %	35 %
	Compa-ratio entre rémunérations H et F	2,7 %	2,9 %	2,2 % D'ÉCART
	% de femmes dans le nombre total d'employés	20,3 %	21,6 %	25 %
	% de femmes managers	21,6 %	22,4 %	25 %
↳ Inclusion et équité (30 %)	« Sur mon lieu de travail, je suis traité avec respect, peu importe mon identité ou ma position » (% de réponses favorables)	86,0	87	90,0
	« Tous les employés, quelles que soient leurs différences, sont traités équitablement » (% de réponses favorables)	70,0	74	75,0
↳ Pluri-nationalité du management (10 %)	Diversité du GOS ¹⁸	33,0	33,7 %	50 %
↳ Handicap (10 %)	% des employés en situation de handicap	2,15	2,19 %	2,5 %
↳ Promotion sociale (10%)	Employés ¹⁹ ayant commencé leur carrière comme opérateurs	16,3	16,4 %	20 %

1.8. COMMUNAUTÉS AFFECTÉES



DESCRIPTION DU RISQUE

Le Groupe Michelin opère à travers le monde sur de nombreux sites, dont 83 sont des sites industriels de pneumatiques et 45 sont dédiés à la production des solutions composites polymères. Michelin mène également des activités sur des sites logistiques, tertiaires ainsi que sur des plantations d'hévéas.

Les risques d'impacts sur les communautés affectées sont de plusieurs natures et interviennent à différentes étapes de la vie d'un site. Il s'agit notamment des :

- Risques pour les droits fonciers des populations locales,

- Exposition à la pollution de l'air générée par les activités d'un site (ex : CO₂, CO_v),
 - Risques liés à la captation de l'eau,
 - Risques pour les ressources ligneuses nécessaires aux cultures vivrières des communautés, particulièrement autour des plantations d'hévéa,
 - Risques concernant les droits spécifiques des communautés autochtones et tribales.
- Ces risques peuvent affecter les droits économiques, sociaux et culturels des communautés. Par ailleurs, la gestion des pneus usagés peut nuire à la santé des populations locales.

¹⁸ Groupe d'Orientation Stratégique qui réunit les 100 plus hauts cadres du Groupe.

¹⁹ Employés de catégories 1 à 4.

Mesures de prévention, d'atténuation et de remédiation

Michelin est soucieux de l'impact qu'il peut avoir sur les populations implantées à proximité de ses plantations ou de ses sites, qu'ils soient industriels, logistiques ou tertiaires. Les grands principes d'action du Groupe sont publiés dans le Code d'Éthique et rappelés dans la Politique cadre sur les droits humains. Ils visent à prévenir toute incidence négative envers les communautés locales, y compris envers les groupes les plus vulnérables.

Pour cela, Michelin veille à identifier, prévenir et réparer les impacts environnementaux, sociaux et relatifs aux droits humains que ses implantations industrielles pourraient avoir sur ces communautés. Cette démarche de vigilance s'applique durant des projets de construction ou d'aménagement de site, lors de leur marche courante et de leur fermeture. Elle concerne les acteurs à proximité directe du site, mais prend également en compte les impacts pouvant avoir lieu dans un périmètre géographique plus large (ex : en aval d'un cours d'eau).

Le Groupe Michelin a mis en place un dialogue continu avec les communautés dans le but de connaître leurs attentes et leurs contraintes. Il travaille en amont de ses nouveaux projets avec plusieurs d'entre elles, choisies selon leur représentativité. Le Groupe consulte notamment des ONG de toutes tailles, allant de WWF à des associations au rayonnement plus local. Ces échanges sont particulièrement importants dans le cadre de l'acquisition de nouvelles surfaces destinées à la plantation d'hévéa ou à la construction d'une usine.

Michelin dispose de plusieurs canaux de contacts avec son environnement. Les responsables des sites locaux sont les premiers interlocuteurs chargés des relations avec les communautés locales tandis qu'une ligne éthique, accessible en interne et en externe, permet également de recueillir les plaintes. En dernier lieu, les postes d'accueil des sites Michelin peuvent aussi recevoir les requêtes des populations affectées et les transmettre aux personnes compétentes.

Consultation des communautés affectées pour 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 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.

En février 2025, Michelin a organisé une réunion de son comité des parties prenantes caoutchouc naturel en Indonésie. Des échanges ont eu lieu autour de sujets aussi divers que l'action sociale, l'évolution du profil des planteurs ou encore le développement d'une approche multi-produits.

De nombreuses ONG et associations se sont rendues disponibles pour y participer²⁰.



²⁰ CIFOR, le CIRAD, EARTHWORM, Mighty Eath, prefer by Nature, AURIGA, Sectara Jambi, WWF Indonesia, France et US, Center for Orangutan Protection, GPSNR, Pour un réveil écologique, Indonesia for Global Justice, Warsi, Smal Holder, SatyaBumi, Save the Children, AO2Sun, Huma, Ecositrop, Whali Jambi, Gapkindo, Ksapa. Pour un réveil écologique, Indonesia for Global Justice, Warsi, Small Holder, SatyaBumi, Save the Children, AP2SI, Huma, Ecositrop, Whali Jambi, Gapkindo, Ksapa.

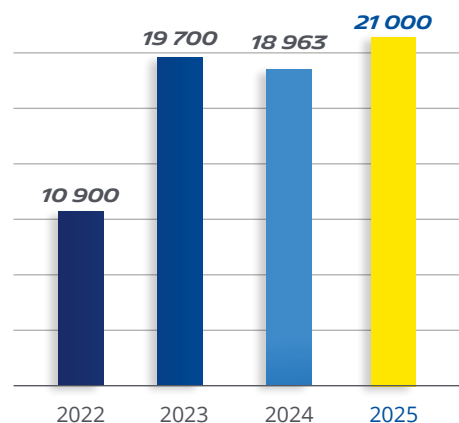
Michelin Volontariat

Le Groupe Michelin tient à participer au développement harmonieux des communautés locales. Pour cela, il propose à ses salariés de s'engager dans des missions associatives ou dans des actions de mécénat à travers Michelin Volontariat. Le Groupe soutient fortement ces initiatives, et souhaite que 20% de ses effectifs puissent y prendre part d'ici 2030.

Le volontariat des salariés concerne des sujets variés comme la biodiversité, l'éducation, l'égalité des chances ou la mobilité durable.

Le Groupe permet aussi à certains de ses salariés en fin de carrière de s'impliquer à temps plein dans la vie associative locale, en réalisant un mécénat de compétence sur une période allant jusqu'à 2 ans.

ACTES DE VOLONTARIAT



Michelin Développement

La vie d'une entreprise amène régulièrement à reconsidérer l'empreinte industrielle de celle-ci. Le Groupe Michelin peut donc être amené à fermer certains de ses sites. Afin d'atténuer voire de remédier à ces impacts le Groupe Michelin a créé « Michelin Développement ».

Michelin Développement aide financièrement et sur le plan technique des entreprises en création ou en croissance, en complément des aides proposées par les acteurs économiques locaux. A travers ces subventions, Michelin soutient le développement économique des territoires où il est implanté. Depuis 34 ans, il a accompagné la création de plus de 32 000 emplois en France et près de 10 000 à l'international. En outre, ce programme permet chaque année à Michelin d'offrir un partage de compétences.

Exemple de Michelin Innovation Park Cataroux

Implanté à Clermont-Ferrand, le site de Cataroux constitue l'un des sites historiques du groupe Michelin, ayant accueilli l'une de ses plus anciennes unités de production. Les infrastructures encore présentes sur le site, notamment les pistes d'essais, témoignent de l'empreinte industrielle et économique du Groupe sur ce territoire.

Rendu inactif à l'issue de la cessation des activités qui y étaient exercées, le site fait aujourd'hui l'objet d'un projet de réaménagement d'envergure, porté par le groupe Michelin, dont la finalité est de reconverter cet espace.

En effet, en 2021, le groupe Michelin annonçait sa volonté de transformer les espaces inoccupés de son site historique de Cataroux en France, en un projet dédié à l'innovation. Cette ambition se concrétise pleinement aujourd'hui avec Michelin Innovation Park – Cataroux : un modèle innovant prêt à être adapté à d'autres régions du monde.

En septembre 2025, le projet, fort de quatre années d'échanges et de co-construction entre Michelin et ses partenaires publics et privés, devient le Michelin Innovation Park - Cataroux, moteur de dynamisme économique et culturel pour la métropole et la région.

Projection Michelin Innovation Park



MICHELIN CORPORATE CITIZENSHIP²¹

Au-delà des mesures de prévention et d'atténuation des risques identifiés dans le cadre du présent Plan de Vigilance, le Groupe Michelin a entrepris une démarche volontaire d'engagement citoyen dénommée « *Michelin Corporate Citizenship* », distincte et complémentaire de ses obligations légales et de son engagement RSE, qu'elle vient compléter.

Cette initiative regroupe l'ensemble des actions et programmes portées par le Groupe et ses collaborateurs, dans le but de contribuer au bien commun et de générer un impact positif, mesurable et durable sur la société et la planète.

Ancrée dans les valeurs fondatrices du Groupe et dans la continuité des actions déjà engagées, cette démarche structure ses interventions autour de sept domaines d'action au sein desquels Michelin considère disposer d'une capacité d'action légitime et significative : les métiers pour le futur, l'inclusion et l'égalité des chances, la biodiversité des forêts, les mobilités durables, une vie et une alimentation saines, les modèles sociaux collaboratifs, et les initiatives régionales à fort impact.

Le *Michelin Corporate Citizenship* se matérialise au travers des programmes concrets, porteurs de sens et mesurables :

- Le mécénat de compétences de courte durée avec le programme de volontariat WE VOLUNTEER (décrit ci-dessus).
- Le mécénat financier avec la Fondation d'Entreprise Michelin et les dons directs : En 2025, la Fondation a soutenu 73 projets, permettant ainsi le versement de près de 11,6 millions d'euros aux associations. Ces projets sont orientés autour des domaines d'actions sus mentionnés. La Fondation Michelin accompagne par exemple le projet « En route vers l'école » depuis 10 ans, porté par l'association Enfants du Mékong. Elle finance ainsi des vélos, casques, motos, camions et tuk-tuks, utilisés pour le transport des écoliers dans plus de 130 villages d'Asie du Sud-Est. Au total, 4 000 enfants bénéficient de cette action dans 4 pays. Plus de 500 collaborateurs Michelin et 150 bénévoles sont mobilisés.
- Les structures d'intérêt général destinées à soutenir des dynamiques locales comme La Manufacture Des Talents, Michelin Développement, Michelin Innovation Park.

1.9. ATTEINTE À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES



DESCRIPTION DU RISQUE

Dans le cadre des relations professionnelles entre les employés du Groupe Michelin, ses candidats, ses sous-traitants et fournisseurs, le Groupe est amené à collecter et à traiter des données à caractère personnel.

Compte tenu du développement des technologies de l'information et de la communication, il est essentiel pour le Groupe de protéger les données personnelles.

Une gestion insuffisamment sécurisée de ces données pourrait entraîner un risque d'accès non autorisé, de divulgation, de perte, d'altération ou d'utilisation abusive. De telles situations peuvent résulter de défaillances organisationnelles, techniques, d'erreurs humaines ou d'actes malveillants, notamment de cyberattaques.

De telles atteintes sont susceptibles de compromettre la protection, la confidentialité et le respect de la vie privée des personnes concernées.

GOVERNANCE

En application de sa directive de protection des données personnelles, le Groupe a déployé une gouvernance qui s'appuie sur un Comité Groupe de protection des données personnelles, un *Data Protection Officer (DPO)* Groupe, des juristes spécialisés en central et localement (appelés *Data Privacy Managers/DPO*), des experts sécurité informatique (appelés *Privacy Operation Partners*) et des relais opérationnels (appelés *Privacy Champions*). Un modèle de description des rôles et responsabilités portant sur la gestion des risques en matière de protection des données a été défini et déployé en Région et dans certaines Lignes Business spécifiques. Ensemble, ces acteurs pilotent la conformité à cette directive et aux réglementations applicables en la matière, dont le Règlement européen 2016/679 relatif à la protection des données (RGPD).

²¹ Engagement citoyen.

Le Groupe accorde une attention particulière à la protection des données personnelles, notamment celles de ses clients, employés, candidats, actionnaires et fournisseurs et sous-traitants.

Dispositif d'évaluation des risques

Une revue annuelle est effectuée, pour toute société du Groupe traitant des données personnelles, permettant d'identifier le niveau de risque associé à chaque société. En fonction du niveau de risque, une auto-évaluation annuelle de la conformité à la directive Groupe et du niveau de maturité des dispositifs de maîtrise des risques des sociétés du Groupe est réalisée par les privacy managers/ DPO. Selon le niveau atteint, des plans d'actions spécifiques peuvent être définis et mis en œuvre. Les résultats des auto-évaluations, les plans d'actions mis en œuvre sont présentés au Comité Groupe de Protection des Données Personnelles.

Mesures de prévention et d'atténuation des risques

Michelin a déployé une directive Groupe de protection des données personnelles dont l'objectif est d'assurer le respect des réglementations nationales en matière de protection des données personnelles par toute société du Groupe, et de déterminer le niveau minimum de protection des données personnelles attendu au sein du Groupe et la manière dont il est atteint. La directive ne remplace pas les lois nationales existantes, mais vise à les compléter.

Cette directive repose sur les six piliers suivants :

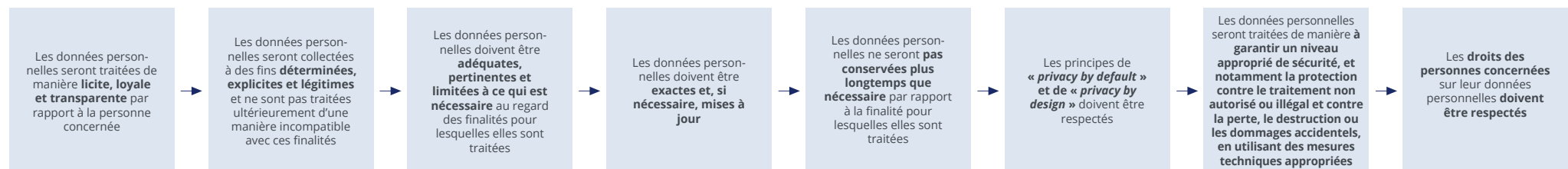
- L'application harmonisée des **principes clés de protection des données personnelles** (décrits ci-dessous),
- Une **gouvernance robuste** pour assurer la protection des données personnelles (décrite ci-dessous),

- Un **solide programme de formation et de sensibilisation**,
- Le **traitement efficace des violations de données par les équipes dédiées**,
- La **gestion des transferts internationaux de données personnelles**. Le Groupe dispose notamment de règles internes en matière de transfert des données personnelles (BCR²¹).
- Le **contrôle et l'audit** du respect de cette directive pour garantir l'effectivité de son application. La protection des données personnelles est, en effet, intégrée dans l'activité de contrôle interne du Groupe, et fait périodiquement l'objet d'audits internes.

Chaque société du Groupe Michelin doit appliquer les principes clés suivants, qui visent à protéger les données personnelles de tout individu notamment celles de ses clients, employés, candidats, actionnaires et fournisseurs :

Dans le cadre de leurs relations commerciales avec le Groupe, les fournisseurs et sous-traitants peuvent collecter et traiter, de diverses manières, des données personnelles, soit en tant que responsable de traitement soit en tant que sous-traitant. Ainsi, au travers des Principes des Achats du Groupe, chaque fournisseur s'engage à respecter et à maintenir les normes les plus élevées en matière de protection des données personnelles.

LES PRINCIPES CLÉS DE PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES





RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ

Cadre général

- 2.1. Sécurité des utilisateurs**
- 2.2. Accident du travail**
- 2.3. Exposition à des produits chimiques**
- 2.4. Risque en matière de sûreté des salariés**
- 2.5. Mal-être au travail**



2. RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ

Cadre général

Risque en matière de santé et de sécurité

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'attractivité 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 veille à ce que l'adoption des nouvelles technologies, sous toutes leurs formes, se fasse au bénéfice des personnes, autant pour leur épanouissement que pour leur santé et leur sécurité.

Afin de respecter ces engagements, 46 millions d'euros ont été investis pour financer des actions liées à la santé et à la sécurité des employés sur le périmètre industriel du Groupe en 2025. Plus de 150 millions d'euros sont prévus pour les 5 prochaines années, le Groupe aspirant à devenir une référence mondiale en matière de sécurité des employés.



150 M€

Prévus pour financer des actions liées à la santé et à la sécurité pour les 5 prochaines années

La méthodologie présentée en introduction a permis d'établir la cartographie ci-après en matière de santé et de sécurité :

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DU DEVOIR DE VIGILANCE SANTÉ ET SÉCURITÉ



GRAVITÉ
(irrémediabilité, ampleur et portée)

Dialogue avec nos parties prenantes

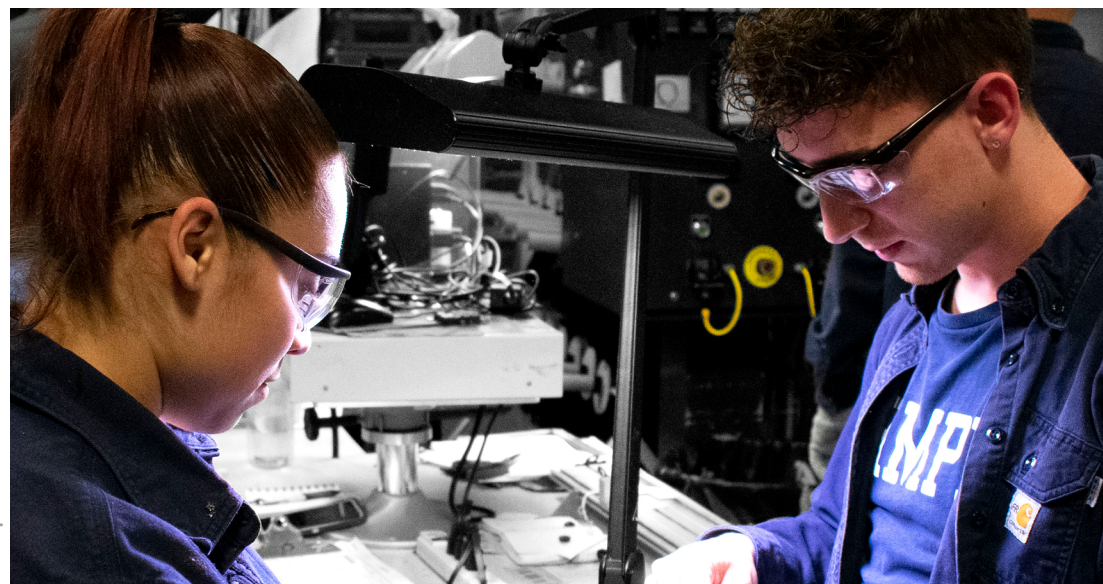
TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
UNIVERSITÉS ET ORGANISMES DE RECHERCHE	Université de Bangkok Université de Clermont-Ferrand Factolab	- Ergonomie - Charge cognitive et perception du risque
DIVERSES ENTREPRISES	-	- Risques dans les interventions de maintenance - Management de la sécurité - Suivi des déplacements
AGENCES EUROPÉENNES	ECHA (Agence européenne des produits chimiques), Commission Européenne	Classement Harmonisé de la 6PPD
AGENCES/ORGANISATIONS - SCIENTIFIQUES	UNECE (Commission économique pour l'Europe des Nations Unies) – Methodologies	Approche d'évaluation des dangers in-silico
	ANSES (Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail)	Classement Harmonisé de la DPG (Dipropylène glycol)
	EUROTOX (Fédération des Toxicologues Européens et des Sociétés Européennes de Toxicologie)	Méthodes perturbateurs endocriniens
ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES/SECTORIELLES	TIP (Tyre Industry Project), US Tyre Manufacturer Association	Substitution de la 6PPD
	France Chimie	Interdiction des PFAS (substances per et polyfluorées)
	Cobalt Institute	Classification des sels de Cobalt
LABORATOIRES /RESEARCH ORGANISATIONS	Ecole des Mines de St Etienne	Développement méthodologique nanomatériaux
	ITGA	Prélèvements d'atmosphère

GOVERNANCE SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES ET DES TIERS

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

- les **Directions Corporate** : Anticipation-Prévention-Protection, Audit interne, Gestion des risques-Contrôle interne & Qualité, Juridique, Développement Durable et Impact.
- les **Directions Opérationnelles** : *Manufacturing, Supply Chain*
- les **Directions Business** : Polymere Composite Solutions et Distribution.

La Gouvernance se réunit deux fois par an. Elle décide de la politique, des ambitions et des stratégies. Elle s'assure de la mise à disposition des ressources, pour une bonne réalisation dans les délais, des plans d'actions définis et mis en œuvre pour atteindre les objectifs.



Mesures de prévention et d'atténuation

Fidèle au respect des personnes, valeur fondamentale du Groupe, Michelin déploie une démarche globale de Santé des personnes au travers des documents suivants : la Déclaration Santé Sécurité de 2023, la Politique Santé de 2025, la lettre d'Orientation DCAPP de 2026.

Dans sa Déclaration Santé Sécurité, Michelin affirme que « Chaque personne est unique, sa santé et sa sécurité sont primordiales ». Cette préoccupation inclut notamment le bien-être (physique comme psychologique) des salariés, la qualité de l'environnement de travail, le respect d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ainsi qu'un fort engagement dans la sécurité des personnes.

Ces engagements s'appuient sur les recommandations des organismes internationaux de référence (ONU, OIT et OCDE) et les normes et réglementations en vigueur (norme ISO 26000, Code de commerce).

Le système de management « Environnement et Prévention » de Michelin, fondé sur les normes internationales ISO 14001 et ISO 45001, concrétise cette politique. De fait, 91 % de nos sites industriels et de recherche et développement sont certifiés ISO 14001 en 2025, norme internationale de référence pour le management environnemental. Il est appliqué sur tous les sites

industriels du Groupe, à l'exception de certaines acquisitions récentes, pour capitaliser et ancrer les meilleures pratiques tout en maintenant le progrès continu de façon homogène. Ce système de management est auditable et audité, a minima en interne. A la demande de clients ou de leur propre initiative, 18 sites étaient certifiés ISO 45001 à fin 2025. En 2024, un indicateur sur le taux de couverture de notre personnel par un Système de Management Santé/Sécurité a été mis en place. Au 31 décembre 2025, 69% (68% en 2024) des membres du personnel (salariés et intérimaires) étaient couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité reconnu et effectif (soit un système avec une certification ISO 45001). Cependant, au regard du cadre et des règles imposés par le Groupe à l'ensemble de son propre personnel (Déclaration Santé-Sécurité, Lettre d'Orientation, Indicateurs, Contrôle Interne, etc.), assimilables à un système de gestion de la santé et de la sécurité hors cadre normatif, 100% des membres du personnel sont couverts par ce système.

100 % des usines de fabrication de pneumatiques Michelin et des processus support sont certifiés ISO 9001 :2015 (ISO 9001 est la norme internationale de référence pour le management de la qualité).

Dans les sites de production de pneumatiques, le système de

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

Chaque site du groupe Michelin dispose de l'appui de professionnels de la prévention des risques (préventeurs sécurité, ergonomes, hygiénistes) et de la santé (médecins, infirmiers). Ceux-ci travaillent en réseau au niveau du Groupe, des régions géographiques et des pays pour partager les bonnes pratiques et capitaliser l'expérience acquise dans un processus d'amélioration continue.

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

Si la santé et la sécurité concernent les employés, force est de constater qu'il s'agit aussi d'un enjeu majeur pour les utilisateurs de nos produits.

2.1. SÉCURITÉ DES UTILISATEURS



DESCRIPTION DU RISQUE

Le pneumatique étant le seul point de contact entre le véhicule et la route, il est un élément important de la sécurité des utilisateurs pendant la conduite d'un véhicule. La qualité et la sécurité des produits ont toujours été des priorités majeures pour le Groupe Michelin. La performance de ses produits dans ce domaine est mondialement reconnue par les

clients. La qualité et la sécurité des produits sont identifiées comme un impact positif matériel dans le cadre de l'analyse de double matérialité de la CSRD. Néanmoins, comme tous les manufacturiers de pneumatiques, Michelin doit se prémunir du risque de défaillance des produits liée à un défaut de conformité qui pourrait impacter négativement ses consommateurs.



Mesures de prévention et d'atténuation

L'attention portée par le Groupe aux besoins de ses clients et à la qualité de ses produits et services a fondé la confiance dans la marque MICHELIN et nourri la performance de l'entreprise. La Déclaration Qualité, mise à jour en 2021, souligne le fait que « La Qualité demeure critique pour la sécurité de nos produits et services et leur conformité aux exigences applicables ».

Grâce à un processus très robuste de surveillance de la performance de nos produits sur les marchés, Michelin a toujours été proactif et a toujours engagé rapidement les mesures de retrait marché nécessaires en cas de risque pouvant potentiellement impacter la sécurité de nos clients. C'est également une des promesses inscrites dans la Politique Qualité du Groupe.

DISPOSITIF DE SUIVI

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.

Il convient de noter que 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 équipes dédiées, les *Customers Engineering Support*, qui ont une mission de collecte des datas de performance et usage ainsi qu'une mission de support technique et formation auprès des équipes commerciales et des clients.

GOVERNANCE

Le Board Surveillance de la Performance des Produits est présidé par le Directeur de la Direction Corporate de l'Audit Interne, de la Gestion des Risques, du Contrôle Interne et de la Qualité (DCAQ) et y participent également les Directeurs Business, la Direction du Manufacturing et la Direction de la Recherche & Développement. Son indépendance totale est assurée, reportant directement aux Gérants.

Tous les employés du Groupe, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, sont impliqués dans la maîtrise de ces impacts :

- La conception et développement des produits sont gérés en mode projet et suivent des procédures précises. Les produits et services sont spécifiés dans un cahier des charges qui comprend les exigences et l'expression des besoins des clients, les impacts potentiels associés à des conditions d'usage particulières ou extrêmes dans les territoires où ils seront commercialisés, et l'ensemble des normes et règlements à appliquer. Les fonctions Recherche Développement Industrialisation et Qualité s'assurent de la robustesse de l'atteinte du cahier des charges au travers, notamment, de simulations et de tests sur les produits ;
- L'ensemble du processus de production est soumis à des procédures d'assurance qualité qui visent à garantir la sécurité du produit et son niveau de performance ;
- Des conseils et supports à la bonne utilisation des produits et services par les utilisateurs, tout au long du cycle de vie, sont apportés au travers des documentations techniques et des formations que Michelin anime de manière permanente ;
- Un réseau de conseillers techniques est présent sur le terrain auprès des clients pour les conseiller, et identifier de possibles évolutions d'usage ;
- Un dispositif de surveillance de la performance des produits et services en clientèle et de la satisfaction des clients permet de capter les signaux faibles. Ce dispositif utilise désormais des outils d'intelligence artificielle, de prédiction et d'alerte minimisant le temps de détection d'un problème potentiel.

Les dispositions en place font l'objet de certifications par des organismes externes.

- les *cellules de captation*, localisées à proximité des marchés clés et regroupant toutes les compétences requises. Elles s'assurent que le processus de captation des insatisfactions fonctionne, analysent 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, qui 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 *cellules de captation* 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, réuni 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 initierait un processus spécifique, défini et supervisé par la Direction Corporate Qualité, qui apprécierait les impacts potentiels sur la sécurité des clients. Le cas échéant, le retrait du produit concerné du marché pourrait être décidé. Ce retrait se ferait de manière systématique en conformité avec les réglementations applicables à la date de la décision.

2.2. ACCIDENT DU TRAVAIL



DESCRIPTION DU RISQUE

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 entraîner des blessures plus ou moins graves. Les accidents de la route lors de déplacements professionnels font également partie des risques identifiés.

3 AXES

Démarche de prévention

Mesures de prévention et d'atténuation

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

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

- **L'axe technique** focalisé sur des « Programmes Sécurité Groupe » (PSG), comme le « PSG Travail en hauteur », qui permet de sécuriser les employés lorsqu'ils interviennent en hauteur, ou

le « PSG LOTOTO », dont l'objet est la consignation des énergies pendant les interventions techniques, pour neutraliser les risques d'électrocution. Ces « Programmes Sécurité Groupe » sont complétés par deux outils d'analyse de risques complémentaires qui traitent les risques machines et les contraintes ergonomiques (voir focus ci-après) les plus importants, en collaboration avec l'ingénierie.

- **L'axe comportemental**, approche novatrice visant à engager le personnel à adopter des comportements préventifs pour eux-mêmes et leurs collègues, et à accroître la vigilance ; cette approche fait appel aux sciences comportementales pour favoriser l'engagement au travers du leadership des managers et de la participation active de l'ensemble du personnel (coalitions sécurités et le programme *ICARE for Safety*).

- **L'axe organisationnel** pour assurer le pilotage, le support et la mise sous contrôle des risques grâce à un système de management robuste ; ainsi que le développement des compétences.



Focus sur l'Ergonomie

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

Depuis de nombreuses années, nous adoptons une approche plus holistique de l'ergonomie, en prenant en compte les situations de travail dans leur ensemble en matière d'environnement et de conditions de travail (température, hygrométrie, rythme de travail, bruit...). Le travail d'amélioration ergonomique est

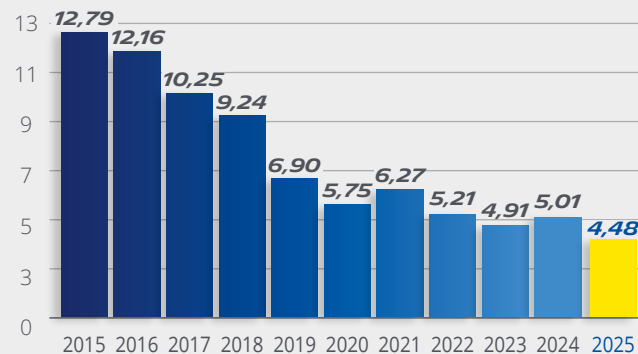
conduit par des équipes pluridisciplinaires composées de managers, d'opérateurs, de spécialistes de la prévention, de médecins et animées par des ergonomes. À l'exception des entités en processus d'intégration, chaque usine de production de pneumatiques dispose de son plan de progrès à cinq ans.

Le travail d'amélioration ergonomique est conduit par des équipes pluridisciplinaires composées de managers, d'opérateurs, de spécialistes de la prévention, de médecins et animées par des ergonomes. À l'exception des entités en processus d'intégration, chaque usine dispose de son plan de progrès à cinq ans.

En plus de préserver la santé des salariés, l'objectif de réduction de la pénibilité ergonomique vise à rendre les postes de travail accessibles et attractifs au plus grand nombre de personnes. Cela favorise la diversité et renforce l'attractivité des postes de travail, le bien-être et la motivation des personnes.



DISPOSITIF DE SUIVI
Groupe TRIR



Michelin utilise l'indicateur *Total Recordable Incident Rate (TRIR)* pour mesurer sa performance Santé/Sécurité à l'échelle mondiale, comme requis par l'ESRS-S1 de la CSRD. Il recense le nombre d'événements pour 1 000 000 heures de travail. Ces événements sont des accidents de travail avec arrêt, ou des accidents sans arrêt avec soins médicaux ou un aménagement du poste de travail (origine ergonomique et trouble musculosquelettique par exemple).

Le reporting de cet indicateur s'applique à l'ensemble du périmètre du Groupe, en conformité avec les directives du rapport extra-financier fixés par la CSRD.

Le TRIR de l'ensemble du Groupe a progressé de 0,53 points par rapport à 2024 pour atteindre 4,48 en 2025. Cela démontre

l'efficacité auprès des entités acquises ces cinq dernières années, combiné aux progrès continus observés sur le périmètre historique du Groupe.

Les cas TRIR de 2025 comptabilisent 2 décès résultant d'accident du travail de notre personnel (salariés et intérimaires) contre 0 en 2024.

Depuis 2018, l'analyse de certains accidents, avec ou sans arrêt, qui ont eu ou auraient pu entraîner des conséquences graves pour le personnel, fait l'objet d'une information directe aux membres du Comité Exécutif du Groupe. Cela permet de conduire une approche plus spécifique de ces accidents et de tirer des enseignements déclinables à l'ensemble du Groupe.

2.3. EXPOSITION À DES PRODUITS CHIMIQUES



DESCRIPTION DU RISQUE

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, peuvent à terme entraîner des maladies. Cela peut 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.

Mesures de prévention et d'atténuation

La politique Michelin en matière d'hygiène industrielle a pour objectif de protéger la santé des personnes vis-à-vis des effets néfastes inhérents à l'usage de produits chimiques (substances ou mélanges de substances), à certaines substances émises par le procédé ou à l'exposition potentielle à l'amiante.

Les **5 principes fondamentaux** suivants sont mis en œuvre dans cet ordre de priorité :

1. Anticiper les risques émergents, et éviter d'introduire des risques liés à de nouveaux produits chimiques ou procédés. Avant toute utilisation d'un nouveau produit chimique, un processus de validation conduisant à une autorisation d'utilisation permet d'anticiper et de maîtriser les risques. Dans certains cas, l'utilisation du produit peut être refusée. En 2024, ce principe a été renforcé en interdisant le développement et donc l'introduction de nouvelles matières premières chimiques considérées hautement dangereuses pour la santé humaine ou l'environnement. Une liste des classifications de danger entraînent une interdiction d'office a été dressée.

2. Reconnaître et évaluer les risques existants des produits chimiques pour la santé. Une méthode harmonisée d'évaluation des risques chimiques est mise en œuvre au sein des sites

industriels. Cette méthode permet de définir le niveau de risque et de mettre en place les moyens de maîtrise adéquates.

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

4. Confirmer l'application et l'efficacité de ces mesures de maîtrise des risques. Des plans de maintenance, de vérification et de contrôle de l'application des mesures de maîtrise des risques sont réalisées de manière périodique.

5. Informer et former les salariés vis-à-vis des risques. Les salariés sont informés et formés aux risques chimiques. Les Fiches de Données Sécurité (FDS) des produits chimiques conformes à la réglementation REACH en Europe et au règlement GHS (*Global Harmonized System*) dans les autres pays sont disponibles dans la langue du pays utilisateur. Dans certains sites, ces documents sont déclinés en fiches produits disponibles au poste de travail.

Les risques chimiques sont pris en compte sur l'ensemble du cycle de vie de nos produits, et dans des conditions d'utilisation raisonnablement prévisibles.



DISPOSITIF DE SUIVI

En 2025 :

- Sur les 1042 cas *TRIR* déclarés par nos sites, seulement 2 cas sont consécutifs à l'utilisation de produits chimiques.
- Sur les 41 maladies Professionnelles reconnues en 2025, aucune n'est la conséquence de l'utilisation de produits chimiques.

2.4. RISQUE EN MATIÈRE DE SÛRETÉ DES SALARIÉS



DESCRIPTION DU RISQUE

Dans de nombreux pays où Michelin est présent, ses employés peuvent, dans le cadre de leur travail ou de leurs déplacements, être exposés à des risques tels que l'agression, l'attentat ou l'enlèvement. Ces risques sont d'autant plus présents dans les pays connaissant une instabilité politique ou des situations sécuritaires tendues. Ce risque concerne les employés travaillant pour Michelin dans des pays exposés aux risques précités.

DISPOSITIF DE SUIVI

Aucun cas *TRIR* en lien avec des problématiques Sécurité n'est à déplorer en 2025.

Mesures de prévention et d'atténuation

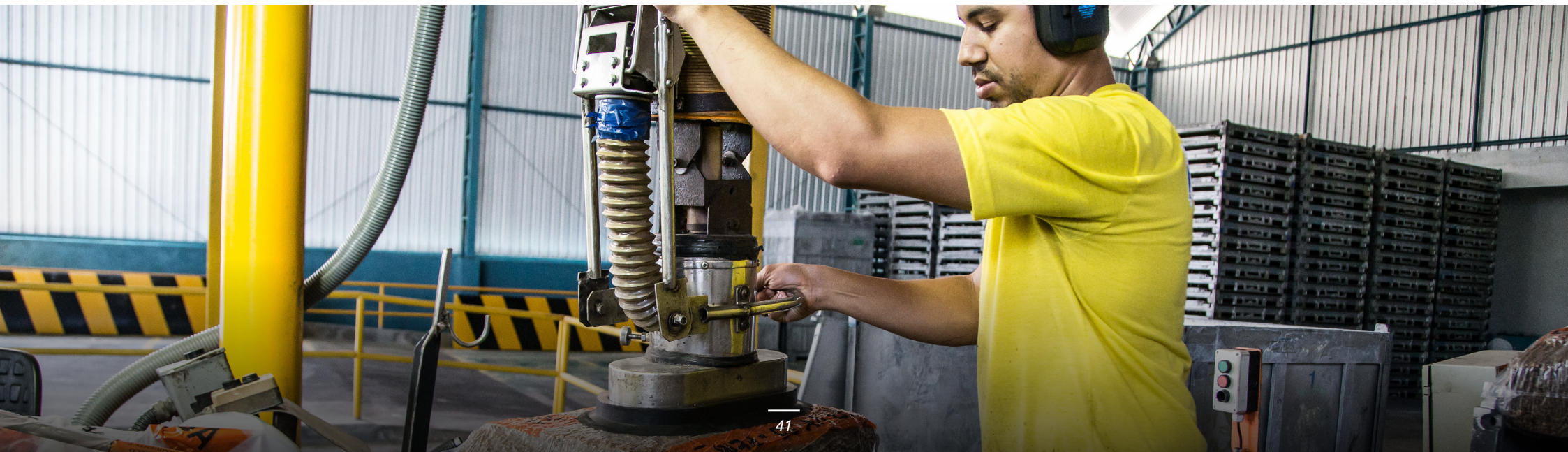
Le risque sécuritaire fait l'objet d'une veille renforcée, notamment pour les pays où les salariés peuvent être confrontés à un contexte de fortes tensions et de menaces, en particulier dans le cadre de déplacements internationaux.

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

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

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

Ces dernières années ont été marquées par le renforcement de la volatilité de la situation politique et le changement climatique dans de nombreux pays du monde, impactant directement le suivi et la gestion du personnel Michelin en mobilité internationale. De ce fait, le suivi géopolitique et les moyens d'alerte en cas de catastrophe naturelle ont été renforcés. Pour s'adapter aux situations de crises, ces dispositifs ont été consolidés, en collaboration étroite avec tous les acteurs concernés, des équipes centrales jusqu'aux régions.



2.5. MAL-ÊTRE AU TRAVAIL



DESCRIPTION DU RISQUE

Qu'ils travaillent dans la production, l'administration, la technologie ou la gestion, les employés peuvent être exposés à des situations stressantes ou souffrir de problèmes psychosociaux au travail. Les facteurs de

risque associés à ces situations sont identifiés en fonction du contexte et de la législation propre à chaque pays afin de contribuer à leur prévention.

Mesures de prévention et d'atténuation

Soucieux de protéger son personnel contre les risques psychosociaux, le Groupe assure aussi une prévention par des programmes qui se déclinent selon différentes modalités dans les pays en fonction des besoins et des réglementations :

- **Prévention Primaire** : formation et sensibilisation, amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail, actions favorisant le *safe space*²². Le déploiement de ces actions a débuté et se poursuit progressivement dans les pays d'implantation du Groupe.
- **Prévention Secondaire** : actions d'amélioration en matière d'organisation du travail, notamment dans les secteurs/métiers à risques identifiés et par des actions de formation organisées dans de nombreux pays sur diverses thématiques (gestion du stress, relaxation, coaching ...).

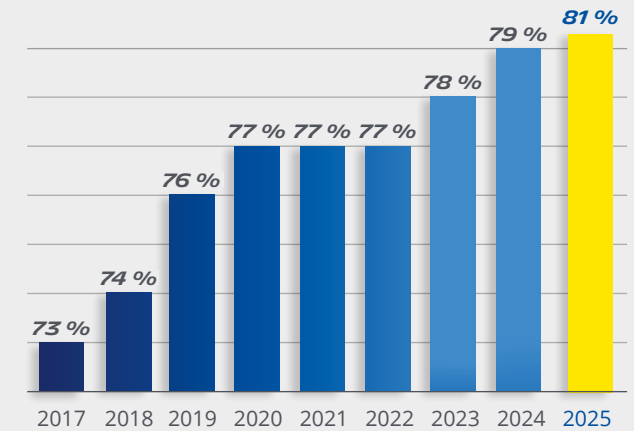
- **Prévention Tertiaire** : groupes de paroles, suivi individuel par un psychologue ou par le médecin du travail. Des programmes externes d'assistance aux employés sont proposés dans de nombreux pays.

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

Le cadre de la préservation de la Qualité de Vie au Travail (QVT) et de la prévention des risques psychosociaux se définit en gouvernance Santé Sécurité des personnes.

DISPOSITIF DE SUIVI Indice de satisfaction QVT

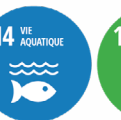
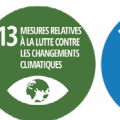
L'indice de satisfaction, tiré de l'enquête d'engagement, dans le domaine Qualité de Vie au Travail reste à un niveau élevé à 81%, avec une variation de deux points par rapport à 2024 et une progression continue sur les dernières années.



²² Le Safe Space chez Michelin est une façon de travailler ensemble où chaque individu se sent respecté et libre d'exprimer ses idées, ses préoccupations, ses doutes et ses émotions, sans crainte de conséquences négatives.

3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

- 3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 & 2)*
- 3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur sur le changement climatique (scope 3)*
- 3.3. Épuisement des ressources*
- 3.4. Pollution de l'air et de l'eau*
- 3.5. Atteinte à la biodiversité*
- 3.6. Impact sur les ressources en eau*



3. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Cadre général

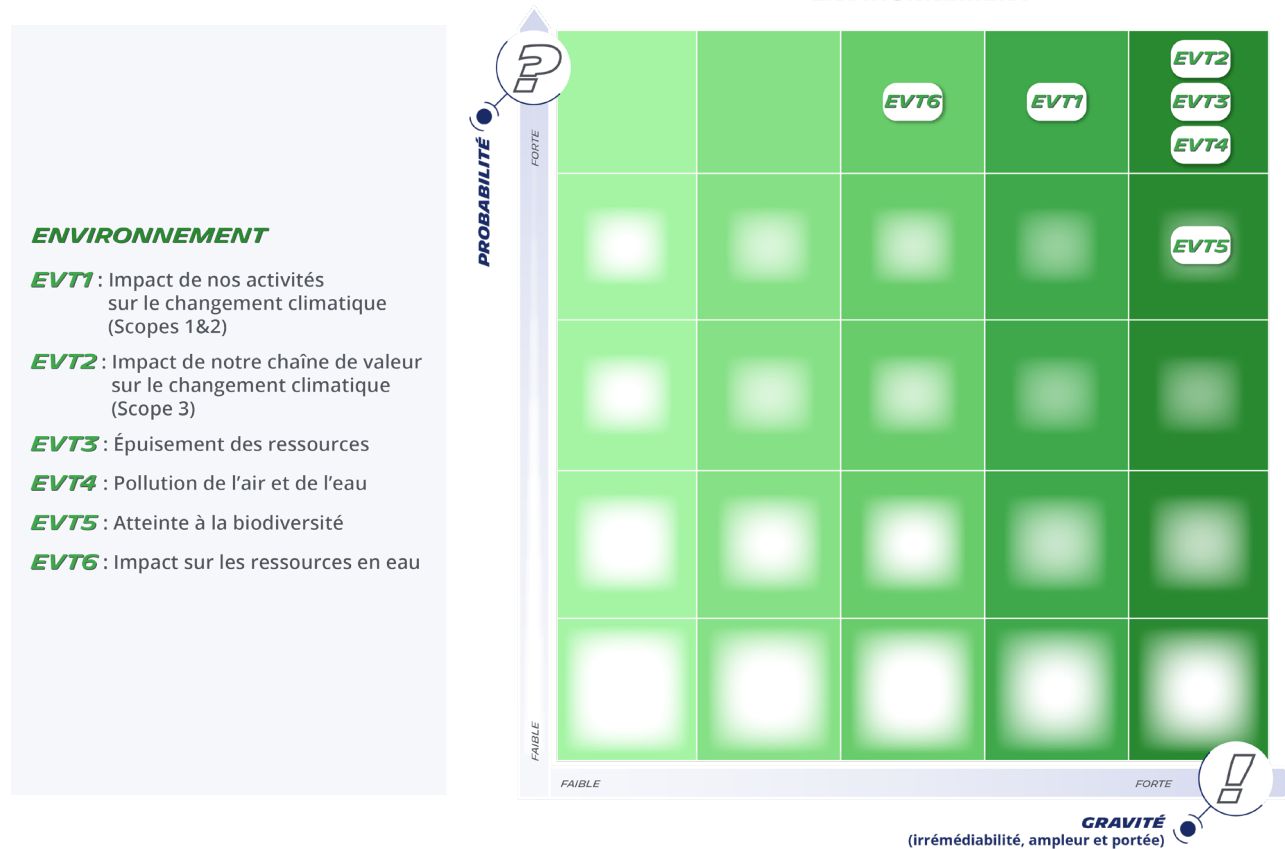
Risques en matière environnementale

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

des risques environnementaux inhérents à ses activités, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

La méthodologie présentée en introduction a permis d'établir la cartographie ci-après en matière d'environnement :

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DU DEVOIR DE VIGILANCE ENVIRONNEMENT



Mesures de prévention et d'atténuation

Pour ses activités de production, de recherche et de logistique, le Groupe a développé un Système de Management Environnement (SME). Démarche globale, le SME vise à identifier les risques environnementaux mais aussi à définir pour chacun d'eux des processus d'atténuation et de prévention.

Il permet à chacun des sites de maîtriser au quotidien et sur le long terme ses impacts environnementaux. Il comporte une démarche de vérification du respect des exigences légales et des exigences internes du groupe Michelin, l'obligation de définir et d'atteindre chaque année des objectifs de progrès adaptés aux enjeux locaux et aux orientations du Groupe et des dispositions de prévention des risques de pollution accidentelle. Le SME couvre les exigences de la norme ISO 14001-2015. Depuis 2018, l'ensemble des sites industriels du Groupe certifiés l'ont été suivant ce standard.

Par ailleurs, 91 % de nos sites industriels et de recherche et développement sont certifiés ISO 14001 en 2025, norme internationale de référence pour le management environnemental.

Ce chapitre expose, pour chacun des principaux risques, les politiques et mesures prises par Michelin pour les maîtriser et réduire leurs impacts.

GOVERNANCE ENVIRONNEMENT ET SYSTÈME DE MANAGEMENT

La Gouvernance Environnement est présidée par le Directeur de l'Industrie, et coprésidée par le Directeur de la Recherche et du Développement, membres du Comité Exécutif du Groupe. Animée par le Directeur du Développement Durable, elle compte également dix autres membres permanents représentant respectivement :

- Les **Directions Corporate** : les Normes et Règlements, la Compliance, le Développement Durable et Impact, les Affaires Publiques, l'Audit interne et la Gestion des Risques.
- Les **Directions Opérationnelles** : la Direction des Achats, la Recherche Matériaux, la Stratégie Industrielle, la Direction Opérationnelle Solutions pour les Matériaux Circulaires.
- Les **Directions Business** : la ligne business *Michelin Polymers Composite Solution*.

La Gouvernance Environnement se réunit au moins quatre fois par an. Elle valide la politique, les ambitions et les stratégies environnementales. Elle s'assure du bon pilotage des plans d'actions mis en œuvre pour atteindre les objectifs. Elle s'assure que le risque environnemental est sous contrôle et qu'en cas de besoin, les actions préventives ou correctives pertinentes sont définies et concrétisées. Elle s'appuie sur les travaux de cinq comités domaines, le Comité Changement Climatique, le Comité Économie Circulaire, le Comité Biodiversité, le Comité Eau et le Comité Pollution. Ces cinq comités sont chargés d'animer les actions, de détecter les signaux faibles, d'évaluer les risques émergents et d'identifier les opportunités de réduction d'impact dans leur domaine respectif.

Dialogue avec nos parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION FRANÇAISE	Entreprises pour l'Environnement (EpE)	Biodiversité, Climat, Eau
ASSOCIATION INTERNATIONALE	<i>Tire Industry Project (TIP)</i> au sein du <i>World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)</i>	Pollution par les particules d'usure
ENTREPRISES	PwC, Deloitte	CSRD
ONG	<i>World Wide Fund (WWF)</i>	Climat, nature
THINK TANK	Institut du développement durable et des relations internationales (IDDRI)	Climat, biodiversité, analyses et négociations internationales



Impact global sur le changement climatique et plan de transition

Acteur industriel mondial dans le domaine du pneumatique et des composites de haute technologie, Michelin a un impact climatique significatif tout au long du cycle de vie de ses produits et services. Pleinement conscient que le changement climatique au niveau mondial peut entraîner des atteintes graves à l'environnement et aux personnes, le Groupe agit en faveur d'une transition énergétique et d'une mobilité bas carbone. Dans ce cadre, il évalue depuis plusieurs dizaines d'années son empreinte carbone, selon le GHG Protocol.

L'analyse de matérialité a identifié comme principaux facteurs d'impact sur le changement climatique les émissions de CO₂

La stratégie climat et le plan de transition associé

La stratégie climat répond à **trois principes** :

- **Atteindre Zéro Émission Nette** à l'horizon 2050 en respectant nos engagements externes de réduction d'émissions à 2030 ;
- **Identifier les risques et les opportunités** 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.

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 ayant l'impact environnemental le plus faible possible, 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 CO₂ et de performances dans la durée.

Elle se traduit par 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.

Les cibles du plan de transition

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*. Dans son plan de transition, Michelin se fixe l'objectif d'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'usage²³). Il inclut également des engagements intermédiaires à l'horizon 2030 visant la réduction des émissions de CO₂ (par rapport à 2019) :

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

Ces engagements ont été validés en 2024 et sont compatibles, selon la définition de SBTi, avec une trajectoire limitant le réchauffement de la planète à 1,5°C conformément aux accords de Paris.

CHAMP D'APPLICATION	COURT TERME : 2030 (VS 2019)	LONG TERME : 2050 (VS 2019)
SCOPE 1&2	-47,2 %	-90 % (net zéro)
SCOPE 3 ESSENTIEL (HORS PHASE D'USAGE)	-27,5 % sur achats de matières premières, logistique et amont de l'énergie	

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

- Réduire les émissions de CO₂ 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 CO₂ équivalent aux émissions résiduelles chaque année.

Il s'agit de la démarche définie par SBTi, dite *Corporate Net-Zero Standard*, datant d'octobre 2021.

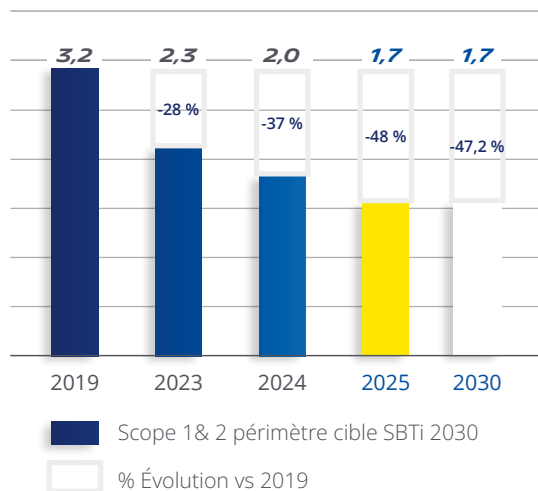
²³ L'ambition Zero Emission Nette couvre les scopes 1,2 et 3 Essentiel (c'est-à-dire hors Scope 3 Usage)



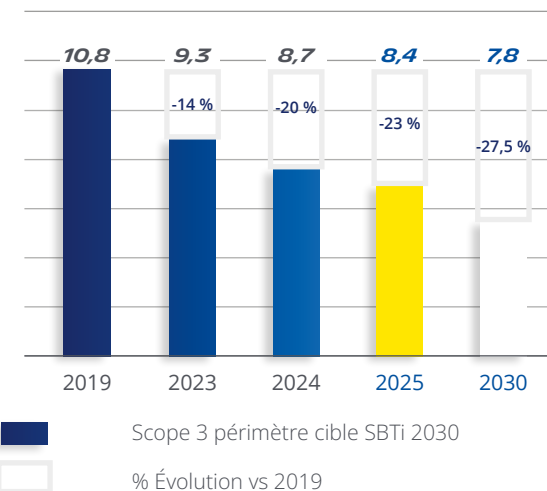
Périmètre et leviers

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

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂ — SCOPE 1&2
(en millions de tonnes de CO₂e)



ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂ — SCOPE 3
(en millions de tonnes de CO₂e)



			2019	2023	2024	2025
SCOPE 1&2		Émissions Michelin (MtCO ₂ e scopes 1&2)	3,2	2,3	2,0	1,7
		Évolution vs 2019	-	-28 %	-37 %	-48 %
SCOPE 3	Achat de matières premières	Émissions Michelin (MtCO ₂ e scope 3 : 85 % cat.1)	8,8	7,7	7,2	7,0
		Évolution vs 2019	-	-13 %	-18 %	-21 %
	Logistique	Émissions Michelin (MtCO ₂ e scope 3 : 29 % cat.4 + 100 % cat.9)	1,4	1,0	1,0	0,9
		Évolution vs 2019	-	-25 %	-26 %	-33 %
	Amont de l'énergie	Émissions Michelin (MtCO ₂ e scope 3 : cat.13)	0,67	0,55	0,50	0,46
		Évolution vs 2019	-	-18 %	-26 %	-31 %

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



DESCRIPTION DU RISQUE

Michelin est un acteur mondial disposant d'une forte empreinte industrielle. Les émissions de gaz à effet de serre directement et indirectement générées proviennent des

activités liées aux opérations en propre ainsi qu'à l'énergie achetée, nécessaire au fonctionnement de nos sites. Ce périmètre couvre l'impact carbone associé aux scopes 1 et 2.



Mesures de prévention et d'atténuation

Michelin poursuit sa stratégie de décarbonation dans le but de réduire les émissions de CO₂ des 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.

Il se décline concrètement en **deux axes majeurs** :

- **Consommer moins** (leviers *Avoid* à *Recycle*), afin de privilégier une logique de sobriété énergétique ;
- **Consommer mieux** (levier *Renew*), afin de poursuivre les efforts en lien avec la transition énergétique.

Le premier levier de sobriété consiste à optimiser l'efficacité énergétique des usines afin de réduire leur consommation énergétique.

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. Le principe est de remplacer les chaudières utilisant des énergies primaires d'origine fossile



- **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.

(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. Une action de décarbonation majeure consiste à supprimer l'utilisation du charbon comme source d'énergie primaire à l'horizon 2030.

- Les leviers marchés, qui consistent à acheter des énergies moins carbonées.

À ces différents leviers s'ajoute un programme d'électrification du procédé de fabrication qui combine les leviers d'efficacité énergétique et d'achat d'électricité certifiée d'origine renouvelable.

À fin 2025, la majorité des sites industriels, représentant plus des trois quarts des émissions de CO₂e de scopes 1&2, ont établi ou mis à jour 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.

Méthodologie et périmètre de calcul des émissions de CO₂

Conformément aux règles édictées par le GHG Protocol, le calcul des émissions de CO₂ se base sur les données élémentaires d'énergie et sur les facteurs d'émissions reconnus. L'énergie consommée par les sites du Groupe se répartit en 3 catégories principales :

- Combustibles consommés pour la génération de vapeur, d'eau chaude ou d'électricité,
- Vapeur ou eau chaude achetée à des fournisseurs d'énergie,
- Electricité.

Les données élémentaires liées aux consommations d'énergie sont mesurées par les sites et consolidées à la maille du Groupe par un système automatisé.

Les émissions de CO₂ des 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 CO₂ lié à la stratégie de l'Entreprise, dans le cadre de son

engagement pour la transition énergétique (levier « Renouveler » de la politique Environnementale).

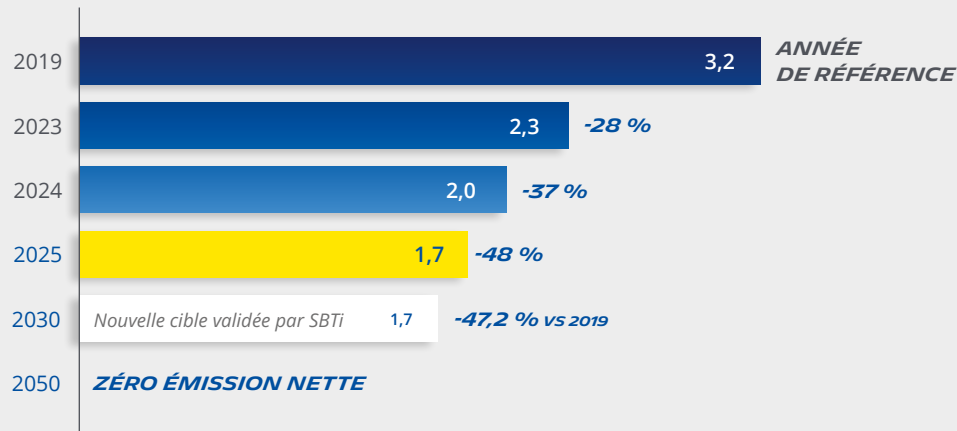
En 2025, le périmètre inclut les émissions de CO₂ des sites industriels et R&D du Groupe, représentant plus de 97% des émissions.

DISPOSITIF DE SUIVI

1. Réduction des émissions de CO₂

En 2025, les émissions de CO₂ des sites industriels du Groupe, sont en baisse de 17 % par rapport à 2024 et de 48 % par rapport à 2019. Par ce résultat, le Groupe atteint la cible SBTi de -47,2 % fixée à horizon 2030, avec cinq années d'anticipation. Ces progrès reposent majoritairement sur la démarche de sobriété décrite ci-dessous, sur le contexte de production, ainsi que sur les achats additionnels d'électricité garantie d'origine renouvelable.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂ - SCOPES 1&2 (en millions de tonnes de CO₂)



Note : La cible 2030, alignée avec un scénario de réchauffement climatique limité à 1,5°C, a été validée par SBTi en juin 2024. Elle inclut les acquisitions récentes et se base sur 2019 comme année de référence.

2. Suivi de la performance énergétique

Réduire la consommation énergétique des sites constitue le premier levier de sobriété, cité dans la hiérarchie vertueuse des leviers. Entre 2024 et 2025, on observe une réduction de 6,3 % de la consommation d'énergie en valeur absolue. Compte tenu de l'impact de la baisse de production, cela se traduit par une amélioration de 1,1 % de la performance énergétique en 2025 (consommation en MWh rapportée au volume de production).

Le progrès réalisé entre 2019 et 2025 s'établit à -4 %, pour une cible d'amélioration de l'efficacité énergétique des usines fixée à -24 % sur la période 2019-2030. Cet écart de performance s'explique majoritairement par les consommations fixes, liées à la volatilité des volumes de production, entraînant des fermetures et redémarrages inattendus des outils de production. La maîtrise de ces arrêts représente un réel défi.

Malgré le décalage significatif par rapport à la trajectoire, le Groupe maintient son objectif et enclenche un programme d'accélération pour les deux prochaines années. Au total, plus de 86 millions € d'investissements ont permis de continuer à réduire la consommation énergétique et les émissions de CO₂e du Groupe (107 millions € en 2024). Pour les 5 prochaines années, plus de 300 millions € d'investissements sont prévus.

300 M €

Investissements pour la réduction des émissions de CO₂ pour les 5 prochaines années

3. Suivi de l'évolution de la stratégie d'achat d'électricité d'origine renouvelable

En outre, en 2025, le Groupe a poursuivi sa stratégie d'achat d'électricité d'origine renouvelable en complétant la couverture de certains sites, majoritairement aux USA. Au total, ceci a représenté plus

de 3 084 000 MWh pour lesquels des certificats d'origine ont été dûment annulés pour l'année 2025, soit plus de 68 % de l'électricité consommée.

Projection des leviers à l'horizon 2030

L'ensemble des projets et initiatives réalisés par l'Entreprise a permis d'atteindre la cible SBTi dès l'année 2025. Le Groupe va poursuivre ses efforts en déployant les autres leviers identifiés dans son plan stratégique, permettant d'absorber, au minimum, la hausse des émissions liée à une croissance des volumes de production.

La feuille de route est revue périodiquement par le « Comité Domaine CO₂ Scopes 1&2 » afin d'assurer la pertinence et l'avancée des actions inscrites sous chacun des leviers.

Les actions contribuant à la réduction des émissions de CO₂e ont été regroupées en quatre leviers :

- la part « efficacité énergétique » fait référence aux leviers

techniques 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 tels que le projet de sortie du charbon ou de passage à l'utilisation de biomasse. A titre d'exemple, un projet de chaudière alimenté par de la biomasse solide durablement sourcée a débuté en 2025 sur le site de Blanzly (France).
- le levier « achat d'énergie renouvelable » comprend le potentiel d'achat d'électricité renouvelable additionnelle dûment associée à des certificats d'origine.

Projection des leviers à l'horizon 2050

L'ensemble des leviers qui devraient permettre d'atteindre la cible Zéro Émission Nette, ainsi que leur faisabilité technique sont en cours d'identification. Le Groupe reste en veille sur les technologies émergentes.

La stratégie climat se fait sans recours aux crédits carbone pour compenser des émissions de CO₂ 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 CO₂.

3.2. IMPACT DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (SCOPE 3)



DESCRIPTION DU RISQUE

Le scope 3 se décompose en **2 grandes catégories** :

- Le **scope 3 usage** (Optionnel selon GHG Protocol), 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 environ 90% de l'empreinte carbone de Michelin (125

millions de tonnes de CO₂ en 2025). Michelin est leader en termes de performances liées à la résistance au roulement.

- Le **scope 3 hors usage** (Essentiel selon GHG Protocol) qui recouvre notamment l'achat de matières premières, la logistique et l'amont de l'énergie. Il est significativement plus important que les scopes 1 et 2.

Pour le Scope 3 essentiel, 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, conformément à sa cible 2030 validée par SBTi.



Mesures de prévention et d'atténuation

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

Scope 3 lié à l'usage des produits

Réduire la résistance au roulement des pneumatiques contribue à diminuer la consommation de carburant des véhicules et donc à réduire les émissions de CO₂ résultant de la phase d'utilisation, ainsi que les émissions de polluants locaux (NO_x, SO_x...). Pour les véhicules électriques, une plus faible résistance au roulement du pneumatique augmente l'autonomie du véhicule.

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 2025, le progrès sur cet objectif est de 5,8 %, en ligne avec l'ambition.

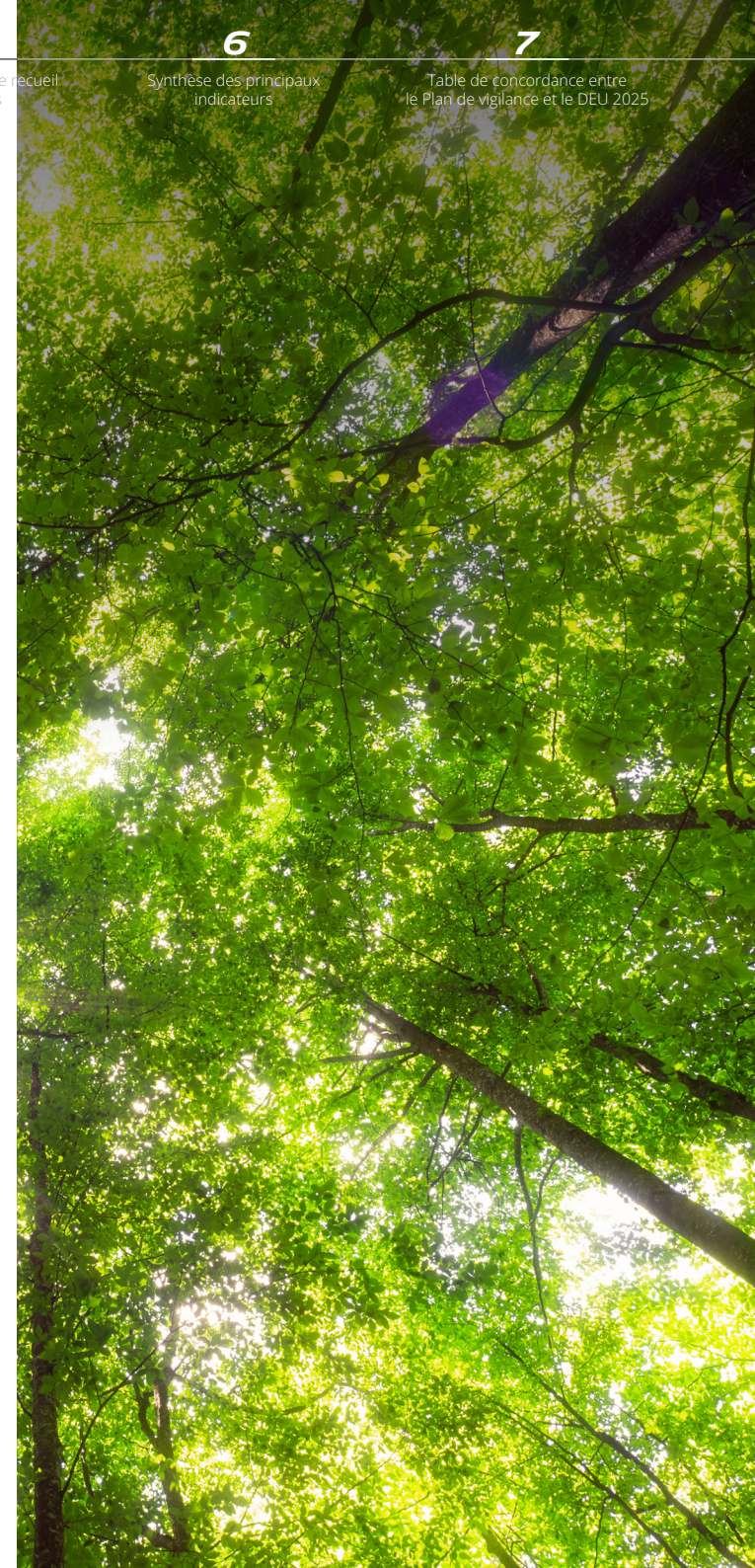
De nombreuses gammes de pneumatiques tourisme, camionnette et poids lourds démontrent d'ores et déjà cet engagement intégré dans la stratégie et le modèle d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, 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.

POINT DE VIGILANCE

Il est difficile d'établir un lien direct entre la résistance au roulement d'un pneumatique et les émissions de CO₂ 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 du Groupe sont constitués des progrès que nous apportons à la baisse de la résistance au roulement des pneus. Néanmoins, un lien direct et quantifié entre la résistance au roulement et la baisse des émissions ne peut être établi.



b. Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique

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 mobilise ses fournisseurs pour les inciter à débiter, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES.

Le Groupe évalue la maturité de ses principaux fournisseurs quant à leurs politiques, actions, indicateurs et publications relatives aux émissions de gaz à effet de serre. Ceci a été réalisé entre 2018 et 2024 via le questionnaire *Supply Chain Program* du CDP, puis à partir de 2024 via un questionnaire EcoVadis et la mise à disposition du Groupe d'une évaluation spécifique. Ceci a permis de simplifier la démarche, tant pour les fournisseurs que pour les acheteurs, et de toucher un nombre de fournisseurs beaucoup plus important.

Par ailleurs, le Groupe incite ses fournisseurs à réduire leurs émissions. 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 des produits achetés par le Groupe, ou à défaut les données d'empreinte carbone (tCO₂e/t) de ces produits. En 2025, la part d'émissions calculées avec des données provenant des fournisseurs est de 76 %.

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 2026, le CDP a reconnu la capacité du groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO₂e en lui décernant la reconnaissance CDP Supplier Engagement Leader 2025.



La réduction des émissions liées aux opérations de transport de Michelin

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 réduire le tonnage transporté :
 - La recherche permanente d'excellence opérationnelle favorise la disponibilité des produits au bon endroit.
 - La promotion des envois directs depuis nos sites de production vers les clients permet de réduire les transports via les magasins logistiques.
- **Transporter mieux**, axe opérationnel qui consiste à réduire le niveau d'émission pour chaque tonne transportée :

- La recherche permanente d'excellence opérationnelle favorise l'optimisation de nos réseaux logistiques et la maximisation du remplissage des véhicules.

- Le choix des lieux de production est orienté pour promouvoir la production locale, limitant les distances à parcourir entre production et consommation.

- Les modalités de transport bas carbone sont principalement favorisées par la limitation du fret aérien (en 2025, grâce à l'excellence opérationnelle, aucun transport aérien d'urgence n'a été employé, permettant un gain de 7 kt CO₂e par rapport à 2024) et le report modal (sur la région Amérique du Nord, la part du report modal vers le ferroviaire a fortement progressé, passant de 25 % en 2024 à 29 % en 2025).

- **Transporter différemment**, axe innovation qui consiste

à mettre en place des solutions nouvelles autour de deux modalités principales :

- La collaboration avec d'autres organismes : 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 (par exemple, initiative *France Supply Chain* pour promouvoir le report modal en mutualisant les besoins des chargeurs).

- L'innovation vers des technologies et des pratiques plus respectueuses de l'environnement (par exemple, Michelin participe au projet de porte-containers vélique de Zéphyr et Borée).

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

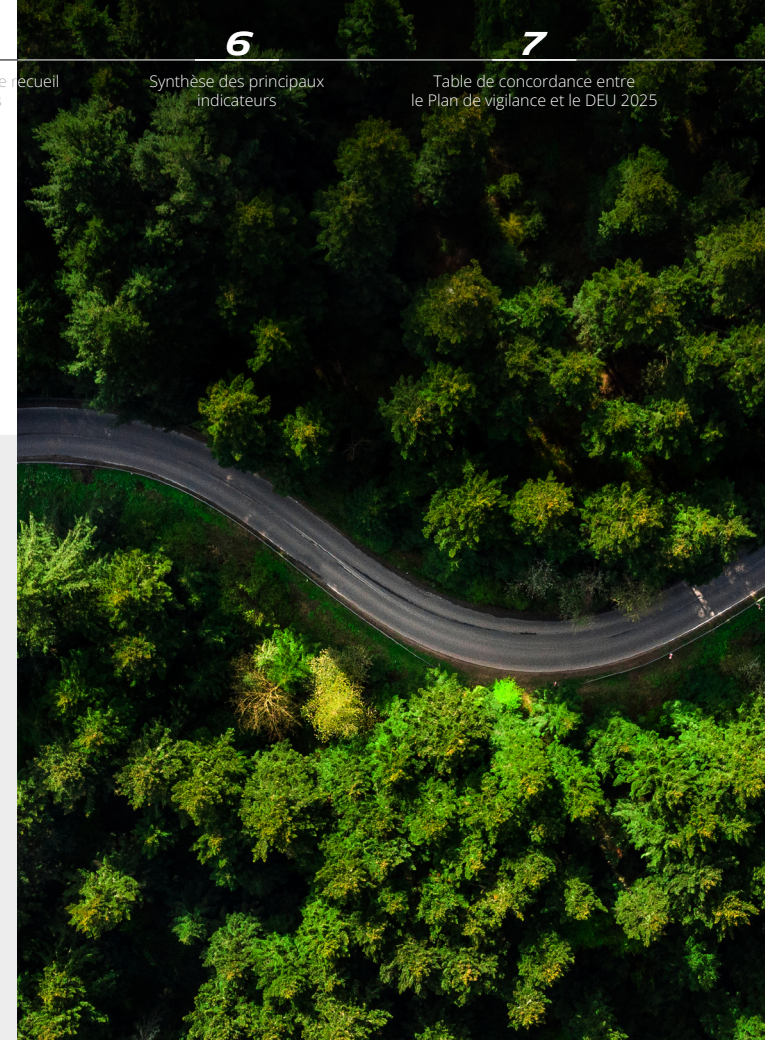
principaux leviers. L'hypothèse retenue est que la production et la livraison en amont des énergies issues de sources renouvelables sont moins émettrices de CO₂ que les combustibles d'origine fossile.

DISPOSITIF DE SUIVI

Émissions de GES du scope 3 essentiel + usage (e1-6-51)	Données retrospectives				Jalons et années cibles			
	Année de référence 2019 (tCO ₂ e)	2023 (tCO ₂ e)	2024 (tCO ₂ e)	2025 (tCO ₂ e)	Évolution 2025/2024 (%)	2030 vs 2019	Cible annuelle en % sur la période 2019-2030	2050 vs 2019
Émissions de GES brutes du scope 3 essentiel ⁽¹⁾	15 029 349	13 617 627	12 724 408	12 096 228	-4,9 %	-	-	-90 %
Émissions de GES brutes du scope 3 usage ⁽²⁾	-	-	131 000 000	125 000 000	-	-	-	-

⁽¹⁾ Les valeurs des années 2019, 2023 & 2024 pour le scope 3 ont été calculés suite à la hausse des facteurs d'émission de l'industrie pétrolière.

⁽²⁾ La valeur 2024 a été recalculée suite à un ajustement méthodologique: cf paragraphe après « Focus sur le scope 3 usage ».



3.3. ÉPUISEMENT DES RESSOURCES



DESCRIPTION DU RISQUE

Sous une apparente simplicité, le pneumatique est un objet composite qui cache une nature complexe, combinai-son de plus de 200 composants et matériaux différents. De fait, une attention particulière est portée à l'usage de cette multitude de ressources afin d'éviter leur épuisement.

Utilisation de ressources

En transformant environ 3 millions de tonnes de matières en produits finis chaque année, Michelin doit faire face au défi majeur que représente la raréfaction des ressources. 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. Cela répond au double impératif : agir face à l'urgence environnementale et garantir la pérennité des activités.

Mesures de prévention et d'atténuation

Pour répondre aux risques liés à l'utilisation des ressources, Michelin déploie une stratégie cohérente et structurée, fondée sur le modèle Éviter + 4R (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.

Michelin a établi plusieurs politiques pour répondre aux enjeux de rarefaction 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 dans ses produits, 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.

Dans ce contexte, le Groupe Michelin a pour ambition d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés à l'horizon 2050 et s'est engagé à atteindre en moyenne 40 % dès 2030. Pour relever ce défi majeur, le Groupe privilégie et contribue au développement des filières de recyclage et/ou de matériaux biosourcés et lance à cette fin des projets d'envergure.

Ces engagements en matière de circularité donnent lieu à des mesures concrètes tout au long du cycle de vie, telles que :

- Le rechapage, le recreusage et la réparabilité des pneumatiques permettent de prolonger significativement leur durée de vie tout en réduisant la consommation de ressources : un pneu poids lourd, par exemple, peut voir sa durée de vie multipliée par 2,5 avec seulement 30 % de matière supplémentaire.
- Le projet BioButterfly, initié en 2013 avec Axens et IPEN, a pour objectif de produire du butadiène à partir d'éthanol extrait de la biomasse, remplaçant ainsi le butadiène issu de la pétrochimie utilisé dans la fabrication des pneumatiques. En

2025, le pilote industriel inauguré sur le site Michelin de Bassens en 2024 a produit du butadiène biosourcé ayant servi à la réalisation de démonstrateurs pneus.

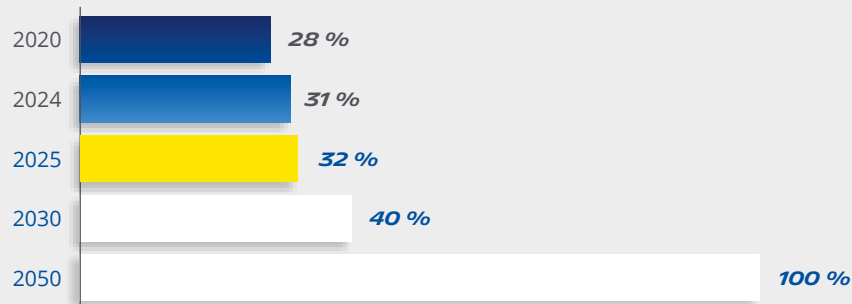
- En 2025, des progrès majeurs ont permis de mettre au point un démonstrateur de pneus pour voitures particulières. Il contient 75 % de matériaux renouvelables ou recyclés (dont la présence réelle est attestée par une tierce partie externe indépendante) tout en conservant un niveau de performance équivalent aux pneus MICHELIN premium actuellement sur le marché.

- La mise en service en 2025 de l'usine MSMR au Chili illustre l'ambition du Groupe pour la valorisation des pneus miniers en fin de vie : jusqu'à 30 000 tonnes par an y seront recyclées en poudre de caoutchouc micronisée, créant un écosystème local de recyclage de pneus miniers sur le territoire en conformité avec la loi sur le recyclage industriel en vigueur au Chili depuis 2023.



DISPOSITIF DE SUIVI

Le Groupe a pour ambition d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés en 2050, et un engagement d'atteindre 40 % en 2030. L'indicateur « taux de matériaux renouvelables et recyclés » (TMRR), calculé sur le périmètre de production des pneus, 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 :



En 2025, le taux de matériaux renouvelables et recyclés atteint 32 % (+ 1 point par rapport à 2024). Comparativement à 2024, l'effet mix est quasiment neutre (pourcentage similaire de caoutchouc naturel dans nos achats de matières premières), tandis que l'effet performance apporte un gain de 1 point (augmentation du pourcentage de matériaux renouvelables ou recyclés autres que le caoutchouc naturel). Le Groupe poursuit l'amélioration de son indicateur conformément à sa feuille de route et reste confiant dans l'atteinte de son engagement de 40 % de matériaux renouvelables et recyclés en 2030.

La deuxième cible du Groupe concerne l'éco-conception. Depuis 2024, 100 % des nouvelles gammes de pneumatiques radiaux du Premium au Tier 3 sont éco-conçues avec l'aide de l'analyse de cycle de vie. Cet objectif constitue une étape vers l'ambition 2030 d'éco-concevoir tous les produits et solutions du Groupe.

32 %
TMRR en 2025

Réduire et valoriser les déchets de ses opérations propres

Mesures de prévention et d'atténuation

En cohérence avec ses ambitions 2050, le Groupe s'est fixé comme objectif intermédiaire de réduire de 25 % son ratio de production de déchets industriels en 2030 par rapport à 2019.

Le Groupe s'appuie notamment sur le déploiement de bonnes pratiques et la mise en place de synergies de recyclage au

niveau de ses nouvelles activités pour assurer la continuité de la dynamique de progrès observée depuis 2015.

La Politique Déchets du Groupe est fondée sur la démarche Eviter + 4R (Éviter, Réduire, Recycler, Réutiliser, Renouveler)²⁴:



²⁴ Voir plus loin : « Les 4R de Michelin »





Voici des exemples de leviers

■▶ Supprimer à la source la production de déchets.

- Éviter les produits à usage unique,
- Instaurer le retour des emballages aux fournisseurs,
- Supprimer les cendres de chaufferie grâce à la sortie du charbon comme source d'énergie.



■▶ Réduire les déchets générés.

- Améliorer la maîtrise du procédé (augmenter le taux de conformité),
- Développer des évolutions technologiques (réduire les pertes de matières),
- Appliquer les bonnes pratiques industrielles et sensibiliser le personnel.



■▶ Instaurer le réemploi au sein du Groupe.

- Réparer ce qui peut l'être,
- Réutiliser les équipements industriels entre usines,
- Réemployer les matériaux non conformes au sein du Groupe en instaurant des synergies entre les différentes activités ou au sein des acquisitions.



■▶ Instaurer le recyclage.

- Promouvoir la valorisation matière avant la valorisation énergétique



■▶ Instaurer le recyclage.

- Promouvoir l'usage de matières renouvelables

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

DISPOSITIF DE SUIVI

Le ratio de performance déchet mesure la quantité de déchets industriels générés par rapport à la quantité de produits fabriqués. Le ratio diminue progressivement chaque année : en 2025, il s'établit à 30,5 %, ce qui représente une baisse de 16 % par rapport à l'année de référence 2019. Cette évolution permet de maintenir la trajectoire visée, à savoir une réduction de 25 % du ratio d'ici 2030 par rapport à l'année de référence.

En 2025, sur un total de 249 000 tonnes de déchets produits, 71 % ont été valorisés sous forme de matière et 18 % sous forme d'énergie, portant le taux global de valorisation à 89 %. Par ailleurs, 11 % des déchets générés cette année-là sont considérés comme dangereux selon la législation locale en vigueur dans le pays de production. Leur traitement est assuré conformément aux exigences réglementaires applicables à la gestion des déchets dangereux.

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

	2022	2023	2024	2025
Ratio de performance déchet	33,1	31,2	30,9	30,5
Total déchets générés en kT	333	309 273*	279 264*	249
Valorisation kT	304	269 260*	242 237*	223
Valorisation matière kT	225	201 199*	193 192*	178
Total déchets dangereux kT	30	29 26*	25	27

89 %

Déchets générés valorisés

* : données mises à jour suite à l'alignement des méthodes de calcul pour homogénéiser le périmètre
kT : unité kilotonne

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



DESCRIPTION GÉNÉRALE DU RISQUE

Le processus industriel de fabrication des pneumatiques engendre des rejets aqueux et atmosphériques (CO_v, SO_x, NO_x) qui peuvent être source de pollution, parmi lesquels les composés organiques volatils (CO_v), les oxydes de soufre (SO_x) et les oxydes d'azote (NO_x). De plus, la phase

d'usage des pneus génère des particules d'usure de pneus et de revêtement de la route (*Tyre & Road Wear Particules*, ou TRWP). Enfin, les pneus en fin de vie doivent être traités ou valorisés pour ne pas constituer une source de pollution.

a. Réduire les rejets de COV (Composés organiques volatils)



DESCRIPTION DU RISQUE

Les activités de production impliquent l'utilisation, le stockage et la manipulation de substances chimiques susceptibles d'émettre des composés organiques volatils (CO_v)

dans l'environnement extérieur. Ces émissions peuvent survenir de manière canalisée (captation, extraction) ou accidentelle (fuite, déversement, dysfonctionnement d'équipement).

Mesures de prévention et d'atténuation

Afin de réduire les émissions de composés organiques volatils (CO_v) issues de l'utilisation de solvants organiques dans la fabrication de pneumatiques, le Groupe a défini une trajectoire de réduction ambitieuse et structurante.

Le Groupe vise à éliminer l'usage de solvants organiques générant des CO_v dans la fabrication de pneumatiques, d'ici 2050. Un objectif intermédiaire de réduction de 50 % de la consommation de CO_v rapportée à la production d'ici 2030 a été fixé.

La stratégie de réduction de consommation de CO_v repose sur **trois leviers** complémentaires :

1. Optimisation des pratiques industrielles

Mise en place de bonnes pratiques visant l'amélioration continue de l'efficacité des usages de solvants et la réduction des consommations superflues.

2. Déploiement de nouvelles solutions techniques et matériaux

Industrialisation progressive de procédés, matériaux et produits permettant de réduire, voire de supprimer, l'usage de solvants organiques sur certaines interfaces critiques.

3. Intégration de critères de sobriété en solvants dès la R&D

Intégration systématique, dans les projets de recherche et développement, de critères de réduction ou d'élimination de la consommation de solvants organiques.



DISPOSITIF DE SUIVI

La gouvernance du dispositif repose sur le Programme CO_v, un réseau structuré d'experts industriels et techniques chargé de piloter et de coordonner la stratégie du Groupe.

Ce dispositif permet :

- **Le partage et le déploiement harmonisé des bonnes pratiques industrielles** au sein des sites concernés ;
- **L'évaluation, la validation industrielle et le suivi du déploiement** des nouvelles solutions, procédés, matériaux et produits visant à réduire l'usage de solvants organiques ;
- **Le suivi de l'avancement des projets de R&D** intégrant des critères de sobriété en solvants.

En 2025, la mise en œuvre de ces actions s'est traduite par une baisse de 7 % de la consommation de CO_v par tonne de produits finis par rapport à 2024, confirmant la dynamique de réduction engagée et l'alignement progressif avec l'objectif intermédiaire 2030, y compris dans un contexte de diminution des volumes de production.

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



DESCRIPTION DU RISQUE

Les émissions d'oxydes d'azote (NO_x) et d'oxydes de soufre (SO_x) proviennent principalement des chaufferies industrielles du Groupe, en lien avec la combustion

d'hydrocarbures utilisés pour la production de vapeur et la fourniture d'énergie thermique aux procédés.

Mesures de prévention et d'atténuation

Afin de réduire les émissions de NO_x et SO_x, le Groupe met en œuvre un ensemble d'actions structurantes sur ses sites industriels.

Transition énergétique et sortie du charbon

La mesure la plus structurante consiste en la suppression progressive de l'usage du charbon pour les chaufferies industrielles, avec un objectif d'élimination complète d'ici 2030. Cette action vise à réduire très fortement les émissions de SO_x, ainsi que les NO_x associés aux combustions lourdes.

Optimisation de la performance énergétique

Les actions de la feuille de route énergie visent à :

- réduire la demande en chaleur industrielle (isolation, récupération de chaleur, optimisation des réglages),
- améliorer le rendement des installations de combustion,
- électrifier certains procédés lorsque techniquement possible.

Ces mesures contribuent directement à la baisse des émissions de NO_x et SO_x grâce à la diminution des volumes de combustible brûlé.

Installation de systèmes de dépollution

Certains sites ont été équipés de technologies de traitement spécifiques :

- systèmes DeNO_x (réduction catalytique des NO_x),
- systèmes DeSO_x (abattement du SO₂),
- modernisation des chaudières.

DISPOSITIF DE SUIVI

Le suivi de la performance du Groupe en matière de réduction des émissions de NO_x et de SO_x repose sur un dispositif consolidé permettant d'identifier les tendances, d'analyser les écarts, et d'évaluer l'efficacité des actions engagées dans le cadre de la feuille de route énergie et de la sortie du charbon.

Suivi des NO_x

Entre 2024 et 2025, les émissions de NO_x ont enregistré une baisse marquée de 55 %.

Cette évolution résulte de deux facteurs clairement identifiés :

- la disparition d'éléments exceptionnels ayant artificiellement augmenté les émissions en 2024 ;

• les effets concrets de la feuille de route de sortie du charbon, qui se traduisent par des réductions significatives – de l'ordre de 30 à 60 % – sur les trois sites historiquement les plus émetteurs. Ces données sont consolidées annuellement pour mesurer l'impact réel des actions menées et s'assurer que les tendances observées reflètent bien la dynamique de fond.

Suivi des SO_x

La variation globale des émissions de SO_x entre 2024 et 2025 apparaît faible (-1,4 %), mais ce résultat masque des dynamiques contrastées :

- un site a dû recourir à des générateurs électriques de secours en raison de pannes de courant longues et répétées.

Cet événement exceptionnel a multiplié par 8 les émissions de SO_x du site, entraînant mécaniquement une hausse du total annuel ;

- sans cet épisode ponctuel, les émissions de SO_x auraient affiché une baisse d'environ 50 % entre 2024 et 2025.

Cette performance potentielle repose sur des diminutions très importantes observées sur les trois sites les plus contributeurs, avec des réductions comprises entre -30 % et -90 %. Ces baisses témoignent d'une accélération ponctuelle mais structurante dans le déploiement de la feuille de route de sortie du charbon, dont la mise en œuvre s'effectue par phases d'évolution majeures, et non de manière linéaire.



c. Pollution de l'eau : identification des risques et caractérisation progressive des émissions



DESCRIPTION DU RISQUE

Les rejets aqueux des sites industriels du Groupe sont susceptibles d'altérer la qualité des milieux aquatiques, avec des risques dépendant de la nature des paramètres et/ou des substances émises, de leurs quantités et du contexte local des bassins-versants.

DISPOSITIF DE SUIVI

Le suivi et l'évaluation des mesures de maîtrise des risques environnement sont intégrés dans la démarche SME satisfait pleinement aux exigences de la certification ISO 14 001.

Mesures de prévention et d'atténuation

La volonté du Groupe est d'exercer ses activités de manière durable en préservant l'environnement de toute forme de pollution au sein et autour de ses sites industriels. Cette ambition repose sur le respect des réglementations applicables et des prescriptions internes, l'identification et le management des risques et opportunités, ainsi que l'amélioration continue de la performance environnementale et la réduction des impacts. Le pilotage de cette politique s'appuie principalement sur le déploiement de Systèmes de Management Environnemental conformes à la norme ISO 14001, intégrés au SMEP (Système de management de l'environnement et de la prévention). Au-delà de la maîtrise des risques chroniques, ce dispositif permet également la prévention des risques de déversements accidentels susceptibles de porter atteinte aux milieux aquatiques.

En parallèle de ce cadre structurant, le groupe s'engage dans une démarche progressive et volontaire de caractérisation des émissions des substances présentant les niveaux de risque les plus élevés au regard des enjeux environnementaux et réglementaires.

En complément, des travaux sont menés pour explorer la définition de cibles de qualité de l'eau rejetée adaptées aux contextes locaux.

d. Les particules d'usure de pneus/route (Tire And Road Wear Particles, TRWP)



DESCRIPTION DU RISQUE

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 est encore très incomplète et Michelin s'attache à la faire progresser pour permettre d'affiner les plans d'action de prévention et d'atténuation de ce risque.

Les TRWP (*Tire and Road Wear Particles*) sont des particules

composées de 50% de matériaux de pneus et de 50% de poussières et résidus de route, et sont classifiées comme des microplastiques par la réglementation européenne²⁵. Elles ont toutefois des caractéristiques distinctes des microplastiques traditionnels, notamment en termes de densité, taille et composition.

Elles constituent ainsi une catégorie spécifique de particules liées à l'usage des pneumatiques, dont l'impact en conditions réelles reste encore à documenter de manière approfondie.



²⁵ Définition de l'ECHA (European Chemicals Agency).

Mesures de prévention et d'atténuation

Depuis 2023, Michelin structure sa démarche au sein d'un programme TRWP dédié, qui clarifie la stratégie du Groupe et coordonne les actions prioritaires pour réduire les émissions à la source et mieux comprendre leurs impacts potentiels.

Réduction des émissions à la source

- Le Groupe agit d'abord sur l'amélioration de la performance d'abrasion, levier majeur pour diminuer la génération de particules lors de l'usage des pneumatiques et à la source.
- En appui à cette démarche, Michelin développe des outils de mesure avancés tels que SAMPLE, capable de capturer et caractériser les particules directement derrière le pneumatique. Les résultats confirment que les particules fines observées

proviennent majoritairement de la route et du freinage, ce qui permet de mieux cibler les leviers de réduction.

Renforcement des connaissances scientifiques

- Le Groupe investit dans la recherche fondamentale, notamment via le BioDLab, laboratoire commun avec le CNRS, qui étudie la dégradation et la biodégradabilité des gommes pour mieux comprendre les mécanismes d'évolution des TRWP dans l'environnement.
- Parallèlement, Michelin contribue activement aux travaux du *Tire Industry Project* (TIP), qui produit des études indépendantes sur les caractéristiques, le devenir et les impacts potentiels des TRWP, et a validé en 2025 un plan d'études renforcé pour 2026-2027.

Actions collaboratives et contribution normative

- Michelin agit également en collaboration avec l'industrie pour développer des méthodes d'essai standardisées, notamment dans le cadre d'Euro 7, et pour soutenir la mise en place de seuils d'émissions permettant de réduire la présence sur le marché des pneumatiques les plus émissifs.
- Enfin, le programme TRWP pilote la construction d'un indicateur dédié, s'appuyant sur des données d'abrasion normées, afin de mesurer plus finement les progrès réalisés et d'orienter les actions futures.

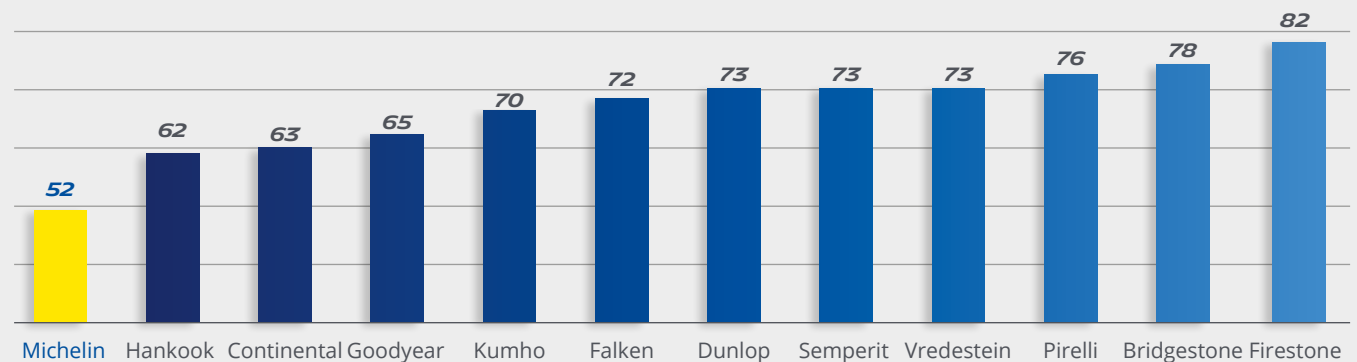
DISPOSITIF DE SUIVI

Le suivi de l'efficacité des actions visant à réduire les émissions de particules d'usure repose sur un dispositif combinant évaluations externes indépendantes, indicateurs internes consolidés et mesure de l'impact des innovations matériaux.

1. Évaluations externes en conditions réelles

En 2025, l'association automobile allemande ADAC a évalué 160 modèles de pneus sur 15 000 km avec mesures laser haute précision, offrant une référence indépendante, robuste et représentative. Ces tests confirment que les pneus Michelin émettent **27 %** de particules en moins que la moyenne des concurrents testés, prolongeant ainsi les résultats de 2021 (-28 %). Le concurrent le plus proche reste 19 % plus émissif²⁶.

L'ABRASION MOYENNE DES PNEUMATIQUES PAR MARQUE
Mesures ADAC (en mg/(t-km))

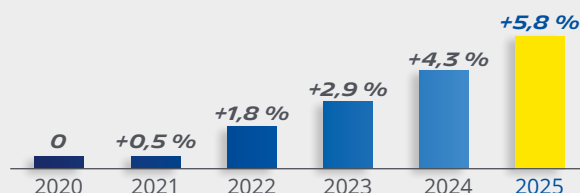


²⁶ ADAC, 2021. Tyre wear particles in the environment. Allgemeiner Deutscher Automobil-Club, Tyre abrasion : wear and burden on the environment/31940 RMU, actualisé 03/2022 & ADAC e.V. 2025. Tyre abrasion in the environment: Results from the ADAC tyre test and future legislation. Munich.

2. Indicateurs internes de performance - Indice d'Efficacité d'Abrasion (IEA)

Le Groupe suit annuellement et pilote son Indice d'efficacité d'abrasion (IEA), qui atteint 108,4 en 2025 (base 100 en 2020), reflétant une amélioration continue portée par l'introduction de nouvelles générations de bandes de roulement.

Performance énergétique des produits pneus



e. Gestion des pneus en fin de vie



DESCRIPTION DU RISQUE

Production de déchets à partir de pneus en fin de vie (ELT) :

Chaque année, 1 milliard de pneus en fin de vie sont générés dans le monde avec 4 milliards actuellement en décharges. Cela pourrait entraîner des impacts environnementaux à travers des dépôts sauvages, l'occupation des sols et la destruction d'habitats naturels, des pollutions de l'air, de l'eau et du sol par des incendies.

Problèmes de santé humaine liés à la mauvaise gestion des pneus en fin de vie utile (ELT) :

Un stockage inapproprié des pneus en fin de vie (dépôts sauvages, décharges, ...) peut créer des flaques stagnantes qui attirent des rongeurs porteurs de zoonoses et favorisent la reproduction des moustiques porteurs de maladies vectorielles. Cela peut également provoquer des pollutions en cas d'incendie.

Mesures de prévention et d'atténuation

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 Lansink²⁷, 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 dans certains cas pour éviter le recours aux énergies fossiles.

Dans la continuité des années précédentes, Michelin poursuit sa collaboration avec diverses associations professionnelles, telles

que le *Tire Industry Project* (TIP), Tyre Europe, la *United States Tyres manufacturers Association* (USTMA) et la *Japan Automobile Tyre Manufacturers Association* (JATMA), dans le but d'assurer une collecte et un traitement appropriés des pneumatiques en fin de vie.

En parallèle, Michelin s'engage dans divers projets permettant la valorisation des pneus en fin de vie en boucle fermée, contribuant à sécuriser un approvisionnement durable en matières premières secondaires.

A ce titre, on peut mentionner comme élément marquant de l'année 2025 l'inauguration de la première usine Michelin de recyclage de pneus miniers à Antofagasta, au Chili, nommée MSMR (*Michelin Specialty Materials Recovery*). L'objectif est de transformer les pneus géants de 63 pouces utilisés dans l'industrie minière en poudre de caoutchouc micronisée pour

DISPOSITIF DE SUIVI

Le taux de matériaux renouvelables et recyclés (TMRR) présenté dans le risque « Épuisement des ressources »²⁸ constitue un outil de mesure qui permet d'apprécier indirectement la mise en œuvre et l'efficacité des actions de circularité engagées par le Groupe sur les pneus en fin de vie. L'augmentation de ce taux traduit la structuration progressive de débouchés pérennes pour ces matériaux et oriente davantage de pneus en fin de vie vers des filières de recyclage matière, contribuant ainsi à réduire durablement les risques environnementaux associés.

fabriquer de nouveaux pneus et d'autres produits. En conformité avec la loi sur le recyclage industriel en vigueur au Chili depuis 2023, cette initiative crée un écosystème de recyclage de pneus miniers sur le territoire. L'usine, dont la capacité annuelle sera à terme de 30 kt (soit 2 200 pneus), permet de créer 20 emplois directs et 100 emplois indirects, contribuant ainsi au développement économique local et durable.

Michelin œuvre dans le même temps pour professionnaliser et digitaliser la filière des pneus en fin de vie, préalable à la mise en œuvre d'une supply chain circulaire. En tant que membre fondateur du GDSO (*Global Data Service Organisation for tyres*) et membre du projet européen CIRPASS2, le Groupe investit dans le Passeport Produit Numérique (DPP) pour le pneu à l'horizon 2027. En centralisant les informations essentielles sur le cycle de vie des produits, le DPP est un outil majeur pour l'économie circulaire.

²⁷ Voir sur l'échelle de Lansink, « Challenging Changes – Connecting Waste Hierarchy and Circular Economy », octobre 2018, *Waste Management & Research*, 36(10) :872.

²⁸ Voir la section 3 « Risques environnementaux » et la sous-partie 3.3 « Épuisement des ressources ».



1 Risques droits humains

2 Risques santé sécurité

3 Risques environnementaux

4 Risques liés aux pratiques RSE des fournisseurs

5 Mécanismes d'alerte et de recueil des signalements

6 Synthèse des principaux indicateurs

7 Table de concordance entre le Plan de vigilance et le DEU 2025

3.5. ATTEINTE À LA BIODIVERSITÉ



DESCRIPTION DU RISQUE

Les activités du Groupe sont susceptibles de générer des atteintes à la biodiversité de deux façons distinctes :

- D'une part, ses activités d'approvisionnement en caoutchouc naturel, dont il représente 7 % de la demande mondiale, concentrées dans les régions tropicales d'Asie, d'Afrique de l'Ouest et d'Amérique du Sud, exercent une pression environnementale tant sur ses propres plantations en Indonésie ainsi que sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. En effet, la monoculture d'hévéas est

susceptible de provoquer une déforestation, une dégradation des habitats naturels et donc, contribuer à la perte de la biodiversité, tandis que l'usage d'engrais azotés constitue un facteur d'eutrophisation des écosystèmes environnants.

- D'autre part, les sites industriels et tertiaires du Groupe exercent eux-mêmes des pressions sur les milieux naturels locaux, à travers la consommation d'eau et les rejets d'eaux usées, pouvant contribuer à la dégradation des sols et affecter négativement la biosphère locale.

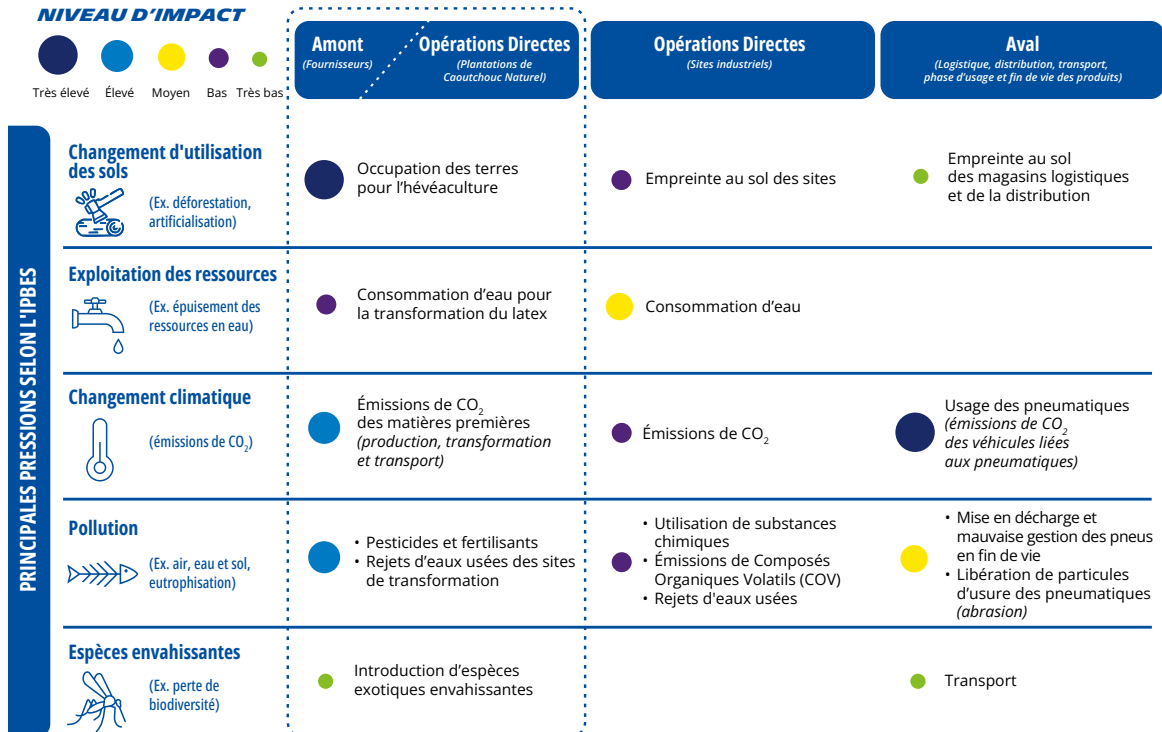
Le schéma ci-dessous présente les impacts actuels et potentiels des activités de Michelin sur la biodiversité, d'après les études réalisées en interne sur la base de l'Analyse du Cycle de Vie des matières premières et les deux premières étapes de la méthodologie *Sciences-Based Targets for Nature* (SBTN)²⁹.

Hors plantations de caoutchouc naturel, l'impact des sites du Groupe sur les écosystèmes est principalement lié aux prélèvements d'eau et aux émissions de CO₂ générés par la consommation d'énergie³⁰.

DÉPENDANCES

Parmi les 200 matériaux différents qui entrent dans la composition d'un pneu, le caoutchouc naturel représente environ un quart des matières premières consommées par le Groupe et n'est pas substituable aujourd'hui à une échelle industrielle. Michelin est donc fortement dépendant de cette matière première naturelle pour la fabrication de ses produits. Par conséquent, son activité dépend du bon état de la biodiversité et des écosystèmes.

NIVEAU D'IMPACT



Méthodologies & outils : LCA, SBTN (Steps 1&2)
Bases de données : Water Risk Filter, Encore, Biodiversity Risk Filter, Globio, Altitude, KBA, IUCN

²⁹ Étapes 1. « Evaluer » et 2. « Interpréter et prioriser »

³⁰ Chapitres 3.1 à 3.3 et 3.6 relatifs au changement climatique et à la consommation d'eau.

Mesures de prévention et d'atténuation

Conscient de ses dépendances vis-à-vis de la nature, de la nécessité de préserver les ressources naturelles et de restaurer la biodiversité et les écosystèmes pour exercer durablement son activité, le groupe Michelin vise à mettre son ambition et ses actions en cohérence avec le Cadre Mondial sur la Biodiversité de l'accord de Kunming-Montréal³¹.

GOVERNANCE

Un Comité Domaine Biodiversité pluridisciplinaire a été créé fin 2018. Piloté par la Direction du Développement Durable et Impact, il réunit des experts de la Direction de la Recherche et Développement, de la Direction des Achats du Groupe, du programme biodiversité pour les sites industriels et de l'équipe agronome chargée de la production de caoutchouc naturel dans ses plantations. Instance de la Gouvernance Environnement du Groupe, il élabore la stratégie Biodiversité, ainsi que les politiques, les ambitions et les engagements, et définit et pilote les feuilles de route, les cibles et les indicateurs associés.

Le Groupe s'est engagé, en 2018 au travers de l'initiative Act4Nature International, à réduire les pressions exercées par ses activités, avec des objectifs couvrant à la fois la recherche et le développement, les sites de production et de recherche, et l'achat de matières premières.

Puis en 2024, dans le cadre de la campagne « *Early Adopters* », le Groupe a manifesté sa volonté d'adopter les recommandations de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* TNFD. Le premier rapport sera communiqué en 2026.

	2024	2025	2030
RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT			
Analyse de Cycle de Vie incl. less critères de biodiversité des méthodes les plus matures	100 % des nouveaux produits	services : Pilote réalisé	100 % des nouvelles gammes commercialisées
MATIÈRES PREMIÈRES			
Caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué « sans déforestation » ⁽¹⁾ Opérations directes et fournisseurs	98 % ⁽²⁾	98 % ⁽²⁾	100 % ⁽³⁾ du volume utilisé
Réduire l'utilisation de pesticides dans l'hévéaculture ⁽⁴⁾ Opérations directes et coentreprises	-52 %	-69 %	-70 % vs. 2019
Évaluation des politiques et pratiques des fournisseurs hors caoutchouc naturel ⁽⁵⁾	Approche définitive	Pilote lancé	80 % des fournisseurs
SITES DE PRODUCTION & DE RECHERCHE			
Plan de gestion biodiversité adapté aux enjeux locaux	43 %	56 %	100 % des sites
Zéro produit phytosanitaire pour les espaces extérieurs	44 %	60 %	100 % des sites

⁽¹⁾ Critères selon le RDUE -règlement européen contre la déforestation - ou autres preuves d'absence de déforestation

⁽²⁾ A l'exclusion de certaines activités relatives aux solutions composites polymères

⁽³⁾ Hors évolution du périmètre des sociétés du Groupe

⁽⁴⁾ Par hectare : année de référence 2019

⁽⁵⁾ Autres que le caoutchouc naturel : impacts identifiés par les Analyses de Cycle de Vie (ACV)

³¹ Accord de 2022 élaboré lors de la Convention des Nations Unies pour la Biodiversité à Montréal, qui définit des objectifs à 2030 et 2050.

ANALYSE DU CYCLE DE VIE

Afin de caractériser les impacts de ses produits et services sur la biodiversité, Michelin s'est engagé depuis 2018 à réaliser des analyses de cycle de vie (ACV) sur l'ensemble de ses nouvelles gammes, en s'appuyant sur les méthodes les plus matures. Une veille méthodologique est assurée par le pôle ACV du Groupe, en partenariat avec le CIRAIG - Centre international de référence sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable, afin de suivre l'évolution des approches et des indicateurs intégrant les enjeux de biodiversité. Les résultats de cette veille sont régulièrement examinés au sein du Comité Biodiversité.

Depuis fin 2023, **100 % des nouvelles gammes de produits pneumatiques font systématiquement l'objet d'une ACV intégrant les critères de biodiversité** issus des méthodes ACV les plus matures.

En parallèle, un projet pilote d'ACV intégrant des critères de biodiversité et appliquée aux offres de services a été réalisé en 2025. Ce projet pilote a permis de faire une première évaluation de la pertinence d'intégrer les impacts sur la biodiversité aux solutions de mobilité et d'accompagnement proposées par le Groupe.

Matières premières : engagements sur la chaîne de valeur caoutchouc naturel

Évaluation « Zero Deforestation »³² du caoutchouc naturel utilisé par le groupe

En 2016, Michelin a formalisé son engagement « Zéro Déforestation » au sein de sa Politique de Caoutchouc Naturel Responsable, affirmant ainsi sa volonté de préserver les écosystèmes et de promouvoir des pratiques durables dans l'ensemble de sa filière. Puis en 2017, dans le cadre de son devoir de vigilance et en s'appuyant sur ces fournisseurs directs, le Groupe a initié le déploiement de l'outil *RubberWay*. Cet outil permet d'évaluer les risques sociaux et environnementaux liés ses approvisionnements, y compris ceux relatifs à la déforestation. Grâce à cette démarche, les risques sont cartographiés à l'échelle des divisions administratives, renforçant ainsi la capacité du Groupe à cibler ses actions de prévention et d'atténuation. L'application est désormais opérationnelle dans tous les pays d'approvisionnement.

Depuis 2023, Michelin renforce encore son dispositif en mettant en œuvre, en collaboration avec ses fournisseurs, la géolocalisation de sa chaîne d'approvisionnement à la maille des exploitations hévéicoles, en anticipation des exigences du Règlement Déforestation de l'Union Européenne (RDUE).

DISPOSITIF DE SUIVI

À fin décembre 2025, **98 %³³ des volumes de caoutchouc naturel achetés étaient géolocalisés** à la maille de la parcelle agricole. Ces données sont ensuite analysées via des outils de surveillance satellitaire tels que *Global Forest Watch Pro* (GFW Pro), afin de confirmer leur conformité aux exigences du RDUE en matière de géolocalisation et de non déforestation.

Les résultats issus de ces analyses sont partagés avec les fournisseurs directs de Michelin et servent de base à la mise en œuvre d'actions d'atténuation ou d'amélioration.

Réduire l'utilisation de pesticides dans ses plantations et celles de ses co-entreprises³⁴

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 classés par l'OMS comme extrêmement dangereux (Ia) et très dangereux (Ib) ainsi que l'herbicide Paraquat, y compris dans les pays où ces produits ne sont pas encore interdits par la réglementation locale, et veille à ce que les risques de pollution des ressources en eau soient maîtrisés.

Par ailleurs, cette culture peut se développer sur des sols dégradés sans avoir recours à une utilisation intensive de fertilisants. Michelin coopère avec les acteurs de la filière via l'Institut français du caoutchouc afin de promouvoir la réduction de l'emploi d'engrais.

DISPOSITIF DE SUIVI

En 2025, les actions mises en œuvre dans ses plantations et celles de ces coentreprises, tels que le recours au désherbage manuel ou mécanique, ont permis une réduction de l'utilisation de pesticides par hectare de 69 % par rapport à 2019.

³² 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.

³³ Le 2 % restant des volumes est issu de parcelles non déforestées pour lesquelles l'évaluation est en cours de finalisation.

³⁴ Bahia, Brésil et PT. Royal Lestari Utama, Indonésie. Joint-Venture : SIPH, Afrique de l'Ouest où Michelin a une participation minoritaire.



Sites de production et de recherche

« Zéro produit phytosanitaire » pour l'entretien des espaces extérieurs et mise en place de plans de gestion de la biodiversité adaptés aux enjeux locaux.

Depuis 2013, les sites industriels et de recherche du Groupe réalisent, tous les cinq ans, un recensement des zones protégées — supranationales, nationales ou locales — situées à proximité de leurs installations. Les données collectées sont intégrées à l'analyse des risques environnementaux, permettant d'identifier les enjeux écologiques spécifiques à chaque site et d'élaborer des plans de gestion de la biodiversité adaptés. Les plans de gestion sont validés par les responsables du programme biodiversité pour les sites, membres du Comité domaine biodiversité.

Parallèlement, le Groupe s'appuie sur un réseau de « sites champions » de la biodiversité pour diffuser les bonnes pratiques et accompagner l'ensemble de ses sites dans la réduction de leur impact. Cette démarche inclut notamment la collaboration avec les prestataires d'entretien des espaces extérieurs afin d'identifier des alternatives aux produits phytosanitaires et d'intégrer dans les contrats de prestation de services une clause de non-utilisation de produits phytosanitaires.

DISPOSITIF DE SUIVI

En 2025 un travail de cartographie et de priorisation des enjeux selon la méthode LEAP³⁵ a été réalisé en 2025. Une analyse fine de cartographie, qui prend en compte l'importance de la biodiversité sur le site et dans ses environs, l'intégrité des écosystèmes et les impacts, a permis de cibler les sites prioritaires pour des actions de préservation et de réduction des impacts sur la biodiversité.

Fin 2025, 56% des sites ont un plan de gestion de la biodiversité et 60% n'utilisent plus de produits phytosanitaires pour l'entretien d'espaces extérieurs.

³⁵ Méthode LEAP (Localiser, Evaluer, Analyser, Préparer) proposé par la Taskforce on Nature-related Financial Disclosure (TNFD) pour intégrer les enjeux liés à la nature et la biodiversité pour les acteurs économiques.

Actions de restauration et de conservation

La réserve écologique Michelin (REM) de Bahia, au Brésil

Créée en 2004, la Réserve Écologique Michelin couvre 3 950 hectares au cœur du centre d'endémisme de Bahia, l'une des zones les plus riches et menacées de la forêt atlantique brésilienne.

Un plan d'action a été élaboré et mis en œuvre depuis vingt ans afin de préserver cette zone contre la déforestation et de réduire la pression exercée par la chasse. En parallèle une des actions de restauration active ont été mises en œuvre sur 300 hectares de forêt dégradée.

DISPOSITIF DE SUIVI

Les actions de protection par des gardes forestiers ont permis de réduire la chasse de plus de 85 %, ce qui a conduit à une augmentation de la faune de près de 117 % en 20 ans. Cette abondance concerne aussi certaines espèces classées en danger critique par l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN).

Plus de 110 000 arbres, représentant environ 340 espèces végétales, ont été plantés. Les stratégies de restauration déployées ont permis d'atteindre un taux de survie proche de 70 %. Ces actions ont favorisé la reconstitution de corridors écologiques, renforçant la connectivité et la résilience 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 s'est engagé 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.

DISPOSITIF DE SUIVI

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 %.



3.6. IMPACT SUR LES RESSOURCES EN EAU



DESCRIPTION DU RISQUE

Le changement climatique et l'utilisation de l'eau par les activités humaines 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).

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. Les sites de production utilisent principalement l'eau comme fluide caloporteur par exemple pour cuire les pneumatiques ou pour refroidir les équipements ou les 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 2025. Enfin, depuis 2020, Michelin a initié la valorisation financière de ses impacts environnementaux. Les prélèvements en mètres-cube d'eau, couvrant les consommations et les rejets, en font partie, soulignant l'importance du sujet pour le Groupe.

Mesures de prévention et d'atténuation

Le pilotage de la réduction des prélèvements en eau est assuré par le biais du **Programme Eau** s'appuyant sur une équipe pluridisciplinaire d'experts.

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 ».

Le Groupe met en œuvre des bonnes pratiques tout en transformant son outil industriel selon les leviers suivants, plus spécifiques à la réduction des prélèvements hydriques :

- réduire et éliminer les fuites d'eau ;
- réduire la consommation de vapeur ;
- réduire les phénomènes d'évaporation ;
- fermer les boucles ouvertes ;
- utiliser des systèmes économes en eau ;
- optimiser le recyclage et/ou la réutilisation ;

Et en parallèle :

- mesurer et mettre sous contrôle les postes d'utilisation d'eau ;
- sensibiliser les personnes aux enjeux de l'eau.

Détaillée dans la Politique Environnementale du Groupe, l'ambition 2050 de Michelin concernant sa consommation d'eau est de n'avoir aucun impact sur la disponibilité de cette ressource pour les collectivités locales.

L'objectif du Groupe à l'horizon 2030 est de réduire de 33 % par rapport à 2019 le **ratio des prélèvements** d'eau des sites en lien avec la production de pneumatiques, pondérés du coefficient de stress hydrique propre à chaque site, et rapportés à la production.

Le coefficient interne de stress hydrique de chaque site industriel du Groupe a été déterminé en utilisant l'outil Aqueduc du WRI



(Baseline water stress), l'outil Water Risk Filter du WWF, ainsi qu'un outil d'évaluation des risques locaux. Le Groupe a ainsi classé chaque site selon un niveau bas, moyen ou élevé de stress hydrique.

La performance EAU du Groupe (indicateur et cible) se focalise sur les prélèvements d'eau.

Concernant les sites en lien avec la production de pneumatiques, la performance en termes de prélèvement est pilotée au travers de l'indicateur « m³ * coefficient de Stress hydrique / tonne de produits ». Celui-ci a diminué de 6,9 % entre 2024 et 2025. L'évolution de ce ratio est due à la fois à la baisse de la production et à la fois au progrès réalisé grâce aux projets, au déploiement des bonnes pratiques, à l'augmentation des compétences et du nombre de personnes dédiées sur site. Depuis 2019, l'indicateur a été réduit de plus de 20 % en ligne avec la cible 2030.

Afin d'atteindre cet objectif 2030, le Groupe souhaite engendrer un changement d'état d'esprit et réalise une « chasse au gaspillage » de l'eau. Pour cela, Michelin s'appuie sur les leviers spécifiques du Programme Eau décrits ci-dessus, ainsi que sur l'optimisation du recyclage et/ou de la réutilisation d'eau. Pour chacun de ses sites, Michelin prévoit également d'utiliser moins d'eau douce et plus d'eau recyclée pour le refroidissement et le chauffage.

Par exemple, une nouvelle unité de traitement et réutilisation des eaux usées (unités d'ultrafiltration et d'osmose inverse) a été installée sur le site de Shenyang en Chine. Sa mise en place a permis une économie de 40 000 mètres cubes d'eau en 2025, soit plus de 13 % des prélèvements 2024 de l'usine.

Les sites implantés dans des zones 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 m³ prélevé sur un site à fort stress hydrique impacte l'indicateur de progrès comme si le site avait prélevé 1,5 m³ ;
- 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 €/m³. 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.

DISPOSITIF DE SUIVI

La réduction des prélèvements bruts entre 2024 et 2025 est significative (-12 %).

Depuis 2024, le Groupe reporte la Consommation d'eau (prélèvements – rejets) pour se conformer à la CSRD. La consommation du Groupe en 2025 est estimée à 8,3 millions de mètres cubes.

	2024	2025
Consommation d'eau		
⁽¹⁾ Consommation totale d'eau (E3-4-28a)	9 504 159 m ³	8 324 642 M³
Quantité d'eau prélevée	22 468 460 m ³	19 675 879 M³
⁽²⁾ Consommation d'eau dans les zones à fort stress hydrique (E3-4-28b)	964 822m ³	887 009 M³
⁽³⁾ Intensité hydrique basé sur le chiffre d'affaires (E3-4-29)	350 m ³ /M€	320 M³/M€



4

RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS

4.1. Les grands enjeux

4.1.A. Non-respect des droits humains

4.1.B. Risques santé et sécurité

4.1.C. Impact sur le changement climatique (en particulier scope 3)

4.1.D. Autres risques sur l'environnement (biodiversité, ressources, pollution, eau)

4.2. Identification des risques

4.3. Mesures de prévention et d'atténuation des risques

4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité



4. RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS

4.1. LES GRANDS ENJEUX

La diversité de la chaîne de sous-traitance de Michelin et ses 35 000 fournisseurs font de la question des Achats responsables un enjeu majeur pour le Groupe. Alors que des procédures générales permettent de limiter les risques chez l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants, Michelin priorise ses actions en fonction des risques liés au pays d'opération ainsi que du secteur d'activité. Les matières premières et tout particulièrement les achats de caoutchouc naturel, font ainsi l'objet d'une vigilance et d'une démarche holistique particulièrement complète.

La politique d'Achats Responsables vise, entre autres, à diminuer l'impact des risques suivants :

- Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs (avec un focus particulier pour les fournisseurs de caoutchouc naturel)
- Risques santé et sécurité
- Risque climatique (en particulier scope 3)
- Autres risques sur l'environnement (impact sur biodiversité, ressources, pollution et eau)

Dialogue avec les parties prenantes

TYPES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE PARTIES PRENANTES	EXEMPLES DE THEMES ABORDÉS
ASSOCIATION D'ENTREPRISES	EDH (Entreprises pour les Droits Humains)	Droits humains
COALITION D'ENTREPRISES	PACT / <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD)	CO ₂
ONG	<i>World Wide Fund</i> (WWF)	Biodiversité
ORGANISATION MULTI PARTIES-PRENANTES (producteurs de caoutchouc, fabricants de pneumatiques, de véhicules, ONG)	GPSNR (<i>Global Platform for Sustainable Rubber</i>)	Caoutchouc naturel
ORGANISME DE RECHERCHE	CIRAD (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement)	Caoutchouc naturel
RÉSEAU D'ORGANISMES DE RECHERCHE	IRRDB (<i>International Rubber Research and Development Board</i>)	Caoutchouc naturel



a. Non-respect des droits humains

Les risques sont décrits dans la section « [1. Risques droits humains](#) », sous-parties « [1.1. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel](#) » et « [1.2. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel](#) ».

b. Risques santé et sécurité

Les risques liés à la santé et à la sécurité chez nos fournisseurs sont constitués notamment des risques d'accidents ou à l'exposition aux produits chimiques, pouvant résulter en décès, incapacités, blessures et maladies professionnelles.

Mesures de prévention et d'atténuation

Les éléments présentés ci-dessous [section 4.3](#) incluent le sujet des risques santé et sécurité, en particulier :

Dans les mesures générales

- Politique achats
- Principes des achats
- Formation des équipes achats

- Evaluation des fournisseurs dans les mesures spécifiques au caoutchouc naturel
- Politique caoutchouc naturel responsable
- Cartographie *RubberWay*
- Projets terrain de remédiation

Zoom sur les produits chimiques

Le règlement européen *REACH Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals* (Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques) vise à mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques. Les entreprises concernées doivent montrer à l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA) comment la substance peut être utilisée en toute sécurité et communiquer les mesures de gestion des risques aux utilisateurs.

Michelin remplit ses obligations d'enregistrement en tant que fabricant ou importateur d'une substance chimique ou d'un article, vérifie la conformité

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET D'ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Le suivi intégré au sein du suivi des enjeux droits humains. Se référer à la section « [4. Les risques liés aux pratiques des fournisseurs](#) », sous-partie « [4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité](#) ».



c. Impact sur le changement climatique (en particulier scope 3)

L'impact de nos fournisseurs sur le changement climatique est lié à la production des gaz à effet de serre, en particulier lors de la production des matières premières (qui représente environ 85% des émissions liées aux achats de produits et services du Groupe), et lors des opérations de transports qui sont sous-traitées dans leur ensemble.

Mesures de prévention et d'atténuation

En complément des mesures présentées dans la section « [3.3. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique](#) », Les éléments présentés ci-dessous en section « [4.3](#) » incluent le sujet des émissions de gaz à effet de serre par nos fournisseurs, en particulier dans les mesures générales

- Politique achats
- Principes des achats
- Formation des équipes achats
- Evaluation des fournisseurs

DISPOSITIF DE SUIVI

Voir les indicateurs suivants dans le tableau des indicateurs présenté en section « [4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité](#) ».

- Émissions liées à la production des matières premières (MtCO₂eq)
- Part des émissions liées à la production des matières premières calculés à partir de données (Analyse du Cycle de vie ou Product Carbon Footprint) fournies par les fournisseurs

d. Autres risques sur l'environnement (biodiversité, ressources, pollution, eau)

Les principaux enjeux environnementaux associés à la chaîne d'approvisionnement du Groupe sont liés à la production des matières premières :

- Les risques liés à la biodiversité sont essentiellement liés à l'hévéaculture : risque de déforestation, utilisation de pesticides et d'engrais.

- Le risque d'épuisement des ressources est intrinsèquement lié à l'utilisation de matières premières pour la fabrication des produits.
- Le risque de pollution et relatif à la consommation d'eau dans la chaîne d'approvisionnement est lié aux processus de production de matières premières (secteurs chimie, pétrochimie, acier), ainsi que du caoutchouc naturel.

Mesures de prévention et d'atténuation

En complément des mesures présentées dans les sous-parties « [3.5 Biodiversité](#) » et « [3.3. Épuisement des ressources](#) ».

Les éléments présentés ci-dessous en section « [4.3](#) » dans la section des mesures générales incluent les sujets environnementaux, en particulier :

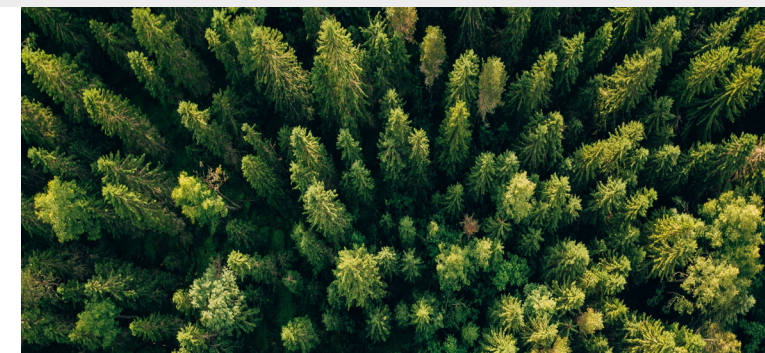
Dans les mesures générales

- Politique achats
- Principes des achats
- Formation des équipes achats
- Evaluation des fournisseurs

Et dans les mesures spécifiques au caoutchouc naturel

- Politique caoutchouc naturel responsable
- Cartographie *RubberWay*
- Projets terrain de remédiation

En 2025, un pilote a été réalisé auprès de 10 fournisseurs de matières premières pour mieux connaître leurs politiques et pratiques sur les risques liés à la nature. Ce questionnaire, évoqué en section « [3.5. Biodiversité](#) », intègre au sens large les enjeux de biodiversité, c'est-à-dire qu'il inclut les enjeux de consommation d'eau, de pollution (air, eau, sol), de déchets et d'usage des sols. Il sera déployé à partir de 2026 vers les principaux fournisseurs de matières premières.



DISPOSITIF DE SUIVI

Voir les indicateurs suivants dans le tableau des indicateurs présenté en section « [4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité](#) ».

En 2025 :

- 89% de fournisseurs évalués ont un score sur le thème « Environnement » à un niveau confirmé
- 98% du caoutchouc naturel utilisé par le Groupe est évalué sans déforestation
- 32% de matériaux renouvelables et recyclés dans les pneus Michelin. Pilote réalisé pour « Evaluation des politiques et pratiques des fournisseurs ».

4.2. IDENTIFICATION DES RISQUES

En complément de la cartographie Groupe, la Direction des Achats a développé une cartographie des risques relatifs aux enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Cette cartographie RSE achats permet d'identifier les catégories de matières premières et les pays d'achats les plus à risques d'un point de vue RSE. Cette cartographie, établie pour la première fois fin 2017, fait l'objet d'une mise à jour régulière. Une refonte totale a été réalisée en 2020, suivie d'une mise à jour en 2022.

Méthodologie de la cartographie RSE Achats

Identification des catégories d'achat à risque

Cette cartographie hiérarchise les catégories d'achats en matière de risques RSE, en considérant quatre thèmes : l'environnement, les droits humains, la santé-sécurité, et l'éthique des affaires. Des facteurs aggravants, comme la complexité de la chaîne d'approvisionnement, ont été pris en compte.

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

Une nouvelle mise à jour est prévue en 2026.

Elle permet de prioriser le déclenchement d'évaluations des performances RSE, et la mise en place d'actions de prévention adaptées en fonction de la nature et du contexte de la famille d'achats.

Le Groupe déploie par ailleurs une cartographie spécifique dédiée au caoutchouc naturel (*Rubberway*), présentée plus extensivement au sein de la section « [4.3.b](#) » dédiée au caoutchouc naturel.

établie en positionnant chaque catégorie d'achats en fonction de la note risque/impact (axe horizontal) et du montant d'achats (axe vertical).

Pour une meilleure appréciation des risques environnementaux et un meilleur alignement par rapport aux risques identifiés dans la cartographie Groupe, la mise à jour prévue en 2026 fera apparaître des évaluations de sous-thématiques liées à l'environnement telles que changement climatique, pollution, consommation d'eau, biodiversité, usage des ressources.

Une fiche de synthèse a été établie, pour chaque catégorie ayant un niveau d'impact modéré ou supérieur, le niveau de couverture du montant de dépense par des évaluations RSE, les autres actions de prévention de risques existantes, et les actions complémentaires à mettre en œuvre.

Identification des pays d'achats à risque

Plusieurs bases de données permettent au Groupe d'identifier les pays dans lesquels le Groupe s'approvisionne qui présentent

des risques en matière de respect de l'environnement et de droits humains.

RÉSULTATS DE LA CARTOGRAPHIE

Exemples de catégories d'achat à risque d'un point de vue RSE (indépendamment des montants achetés)		Principaux pays d'approvisionnement à risque d'un point de vue RSE (matières premières - données 2025)
Achats de matières premières	Achats hors matières premières	
<ul style="list-style-type: none"> • Caoutchouc naturel • Matières premières contenant des minerais de conflits (même de manière très faible) • Caoutchouc synthétique, monomères, charges renforçantes, produits chimiques, huiles, renforts métalliques et textiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Construction • Logistique • Services industriels (maintenance, sécurité...) • Et aussi (non exhaustif) : objets promotionnels, vêtements de travail, travail temporaire 	<p>Brésil, Chine, Côte d'Ivoire, Indonésie, Thaïlande, Vietnam</p> <p>Hors caoutchouc naturel, environ 35% des matières premières utilisées par le Groupe sont produites dans un pays à risque RSE</p>

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

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

En 2023, une analyse spécifique a été menée sur les achats de silice, avec le concours des principaux fournisseurs. Elle a permis d'aborder l'approvisionnement au-delà des fournisseurs de rang 1, et d'identifier en particulier les risques liés à l'extraction du sable.

4.3. MESURES DE PRÉVENTION ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES

a. Mesures générales

Une politique claire et reconnue

En avril 2021, Michelin a publié sa [Politique d'achats responsables et durables](#), qui a été mise à jour en 2024. Celle-ci définit les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en matière d'achats responsables, couvrant les enjeux relatifs à l'environnement, aux droits humains, et à l'éthique. Ce document est accessible en ligne à l'adresse : [Politique Achats Responsables et Durables_2024 - Purchasing Documents](#).

La démarche volontariste du Groupe en faveur d'une politique d'achats responsables se traduit par des actions de progrès conduites année après année en la matière, ainsi que par une série d'indicateurs spécifiques suivis par l'équipe de Direction Achats et par la formation continue des équipes d'acheteurs. Les sociétés récemment acquises sont intégrées dans les processus

achats du Groupe progressivement, selon un calendrier qui leur est propre.

Signataire de la charte des « Relations Fournisseurs Responsables » en octobre 2012, Michelin a obtenu en juin 2014 le label d'État du même nom. En 2022, Michelin a reçu le **Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables**. Ce label distingue les sociétés ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. **L'attribution de ce label a été renouvelée en 2025.**



En parallèle, en 2019 puis en 2022 et à nouveau en 2025, Michelin a reçu une attestation de maturité de ses pratiques d'achats au regard de la nouvelle norme internationale ISO 20400 « Achats Responsables ». Cette attestation, délivrée par une société externe agréée, reconnaît les pratiques du Groupe à un niveau probant.

Enfin, au titre de son évaluation RSE par la société EcoVadis, Michelin a obtenu en 2025, un score de 94/100 secteur *Manufacture of rubber tyres and tubes, retreading and rebuilding of rubber tyres industry*.

Ce sont ainsi les efforts des équipes Achats du Groupe et de leurs partenaires internes qui sont reconnus dans les pratiques d'achats responsables.

Une gouvernance établie

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

Elle se structure autour de quatre domaines : les achats de matières premières, les achats de caoutchouc naturel, les achats industriels et les achats de services. Avec environ 15 milliards €, en 2025, les achats représentent environ 60 % du chiffre d'affaires du Groupe. Michelin compte environ 35 000 fournisseurs, sur tous les continents. La Direction des Achats comprend quant à elle environ 750 collaborateurs à travers les différentes Régions d'implantation géographique du Groupe.

Les principes des achats Michelin

La Politique d'achats responsables et durables s'appuie sur trois documents de référence fondamentaux de la Direction des Achats Michelin, que sont :

- les Principes des Achats Michelin. Ce document formalise les exigences et les attendus du Groupe envers ses fournisseurs en matière environnementale, sociale et éthique. Il est édité en 16 langues, fait partie des contrats d'achats du Groupe et est intégré aux Conditions Générales d'Achat ;
- le Code de conduite relations fournisseurs, à destination de toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs, est inclus dans le Code Éthique du Groupe ;
- la Politique de caoutchouc naturel responsable³⁶.

Afin de garantir la maîtrise des enjeux environnementaux et de droits humains auxquels sont confrontés nos fournisseurs, le Directeur des Achats est membre des Gouvernances Environnement et Droits de l'Homme, ainsi que du Comité Éthique du Groupe. Une responsable du Développement Durable lui est hiérarchiquement rattachée. Elle participe aux comités opérationnels du Groupe sur le changement climatique, la biodiversité, les droits humains et l'éthique. La démarche d'Achats responsables est animée au sein de chaque domaine d'Achats et de chaque Région, avec l'appui d'un réseau mondial « Achats Responsables », et une coordination assurée en central.

La formation des équipes achats aux enjeux RSE

Le Groupe mobilise des moyens importants pour renforcer le professionnalisme des équipes Achats et l'efficacité des processus. Une série de **17 modules dans un programme dédié aux Achats responsables** en ligne garantit une formation de qualité disponible à tout instant pour les équipes du Groupe. Ces modules sont mis à jour régulièrement, pour tenir compte entre autres des évolutions du contexte réglementaire et de la politique achats responsables.

³⁶ Section « 4. Les risques liés aux pratiques des fournisseurs », la sous-partie « 4.3.b. Mesures spécifiques au caoutchouc naturel ».





Évaluation RSE des fournisseurs

En 2025, sur un panel de 1 501 fournisseurs cibles, 1 358 ont une évaluation RSE en cours de validité, ce qui correspond à un taux de réponse de 90%.

93% des répondants, soit 1 260 fournisseurs, atteignent le niveau « confirmé » des standards du Groupe sur le score global.

En parallèle, la couverture des audits documentaires est étendue chaque année, en ciblant prioritairement les catégories à risques identifiées lors de la phase de cartographie.

Les fournisseurs en deçà de la cible sur le score global, mais aussi sur certains scores thématiques, doivent mettre en place un plan d'amélioration de leur performance RSE suivi par les équipes Achats. Afin de mieux piloter la mise en place des plans d'actions correctifs, un indicateur permet de suivre le pourcentage de fournisseurs concernés qui ont effectivement mis en place des

L'évaluation des fournisseurs

Depuis 2012, Michelin a mis en place une démarche d'évaluation de ses fournisseurs sur des critères RSE. Ces évaluations prennent des formes différentes en fonction des enjeux.

Audits documentaires

Michelin a confié à un tiers (la société de notation RSE EcoVadis) la réalisation d'audits documentaires RSE. Ceux-ci mesurent la performance des principaux fournisseurs de Michelin sur 21 indicateurs RSE regroupés en quatre thèmes : Environnement, Social & Droits de l'Homme, Éthique, et Achats responsables.

actions correctives. De très mauvais résultats répétés ou un manque d'engagement sur les enjeux liés au développement durable peuvent conduire la Direction des Achats à revoir ses relations contractuelles avec le fournisseur, voire à y mettre un terme. Cette décision fait l'objet d'une réflexion collégiale qui prend en compte les conséquences d'une telle décision.

Progrès

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

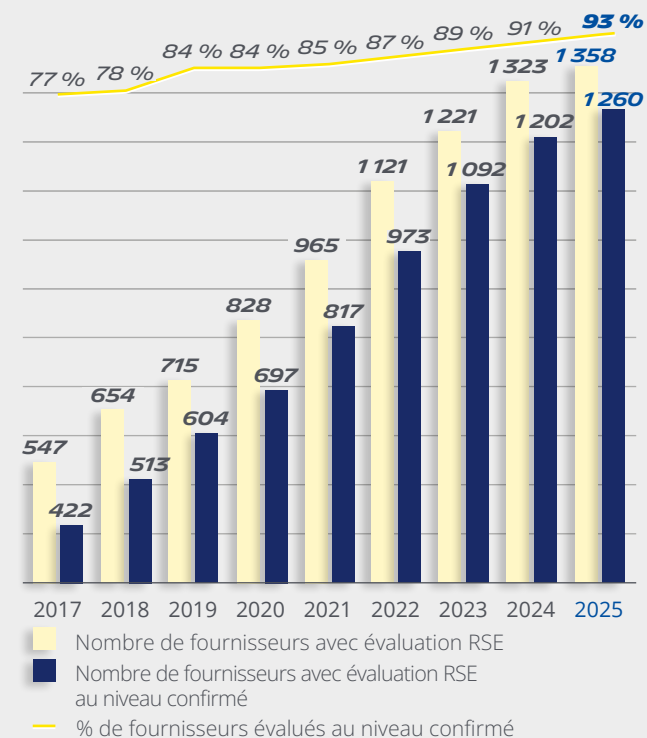
Ainsi, à la fin 2025, sur les 1 264 fournisseurs qui ont un historique d'évaluation, 68 % d'entre eux ont progressé et 10 % ont conservé le même score. Enfin, en ce qui concerne les fournisseurs qui avaient un score inférieur au niveau « confirmé », lors de la précédente évaluation, 65 % ont atteint le niveau attendu par Michelin.

DISPOSITIF DE SUIVI

Au total, ce sont environ 70% des achats en montant du Groupe qui sont couverts par des évaluations RSE réalisés par un tiers, et plus spécifiquement :

- **+98 %** des achats de caoutchouc naturel
- **+90 %** des achats des autres matières premières

ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS



Questionnaire d'auto-évaluation

Un questionnaire simplifié d'évaluation RSE a été développé et mis à disposition des équipes opérationnelles de la fonction achat. Cette évaluation simple et rapide de la performance RSE des fournisseurs peut être demandée, à l'appréciation de l'acheteur, lors de la phase d'appel d'offres, ou en cours de contrat. Elle permet de mesurer la maturité des fournisseurs en matière de pratiques RSE et de la prendre en compte parmi les critères de sélection du fournisseur si c'est pertinent. Elle s'applique uniquement aux fournisseurs dont la performance RSE n'est pas évaluée par les audits documentaires.

Audits sur site ESQF

Afin de s'assurer de la Qualité et du respect des Principes des Achats par ses fournisseurs, Michelin a mis en place une évaluation du système qualité fournisseur (ESQF). Il s'agit d'un audit réalisé sur site. Il porte entre autres sur l'application des impératifs de santé, de sécurité, de respect de l'environnement et des droits humains énoncés ou découlant des Principes des Achats Michelin.

À l'issue d'une ESQF, les auditeurs Michelin décernent une note spécifique au respect des Principes des Achats. Si celle-ci est inférieure à 80 %, le fournisseur est enjoint à mettre en place les actions correctives identifiées lors de l'audit, et améliorer globalement ses performances avec une démarche de progrès, puis la note initiale sera réévaluée en fonction des actions mises en place par le fournisseur.

Note : En ce qui concerne les fournisseurs de caoutchouc naturel, une démarche d'évaluation et de cartographie des risques RSE particulière est mise en place³⁷.

³⁷ Section « 4. Risques liés aux pratiques des fournisseurs », la sous-partie « 4.3.b. Mesures spécifiques au caoutchouc naturel ».

La prise en compte des enjeux RSE dans les processus achats

La stratégie d'achat prend en compte les enjeux RSE, en particulier pour certaines familles d'achats les plus à risque. Ceci peut conduire à regrouper les achats auprès de certains fournisseurs spécifiques agréés.

Le Groupe encourage et développe la prise en compte des critères RSE lors des appels d'offres peuvent porter sur les performances RSE des sociétés consultées, comme sur les performances RSE des offres proposées. Ces critères reposent sur 3 thématiques essentielles : le changement climatique et les émissions de CO₂ ; l'économie circulaire et les ressources naturelles ; l'éthique et les personnes. Un guide et un module *e-learning* ont été créés en 2021 pour aider les acheteurs dans cette démarche.

Les mesures spécifiques à certaines catégories d'achats à risque RSE

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

- Achats d'objets promotionnels : limitation des achats auprès d'un nombre restreint de fournisseurs ayant été validés par la Direction des Achats, y compris sur des enjeux RSE, achat d'objets plus éco-responsables,
- Achats de construction : renforcement des Principes des Achats par des clauses spécifiques dans les contrats d'achat de construction, registres pour les accidents, contrôles sur site,

La formation pour les fournisseurs

Un module de formation spécifique à destination des fournisseurs couvre les bases de la RSE et les évaluations par audit documentaire. Ce module vient s'ajouter aux formations disponibles pour nos fournisseurs sur la plateforme EcoVadis (EcoVadis Academy). Environ 37% des fournisseurs du programme d'évaluation RSE ont terminé au moins un module de la EcoVadis Academy.

mise en place de plans de prévention lors de prestations sur site (enjeux de santé, sécurité et environnementaux) ...

- Achats d'énergie : développement de la part des énergies renouvelables,
- Achats de logistique : soutien des objectifs du Groupe relatifs à la réduction des émissions dans ce domaine, avec notamment la demande d'alternatives vertes lors des appels d'offres et lors des revues business, l'utilisation d'un outil spécifique pour mieux évaluer les impacts sur les gaz à effet de serre de nos achats de transport, la tenue de forums transporteurs...

b. Mesures spécifiques au caoutchouc naturel

Acheteur majeur de la filière caoutchouc naturel à l'échelle mondiale, le Groupe porte une attention particulière à sa chaîne d'approvisionnement hévéicole qui fournit cette matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques.

Parmi les trente millions de personnes qui vivent de l'hévéaculture à l'échelle mondiale, six millions sont des planteurs villageois. Ces derniers produisent 85 % de la

production mondiale sur des plantations de taille modeste, généralement inférieures à quatre hectares.

La politique « Caoutchouc Naturel Responsable »

Michelin fut le premier fabricant de pneumatiques à publier un engagement pour une production et des achats responsables et durables de caoutchouc naturel. Ainsi, en complément des Principes d'Achats responsables de caoutchouc naturel publiés en 2015, le Groupe a formalisé en 2016 une Politique de Caoutchouc naturel responsable, mise à jour en 2021 et validée par la plateforme de caoutchouc naturel responsable (GPSNR, voir plus loin). Elle a été 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.

Ce document, qui peut être téléchargé sur le site des achats du Groupe, définit précisément les conditions d'exploitation de cette matière, tant sur le plan environnemental (zéro déforestation, sanctuarisation des zones de tourbières, des zones HCV – *High Conservation Value* – et HCS – *High Carbon Stock*), que sur le plan social et des droits humains (conditions de

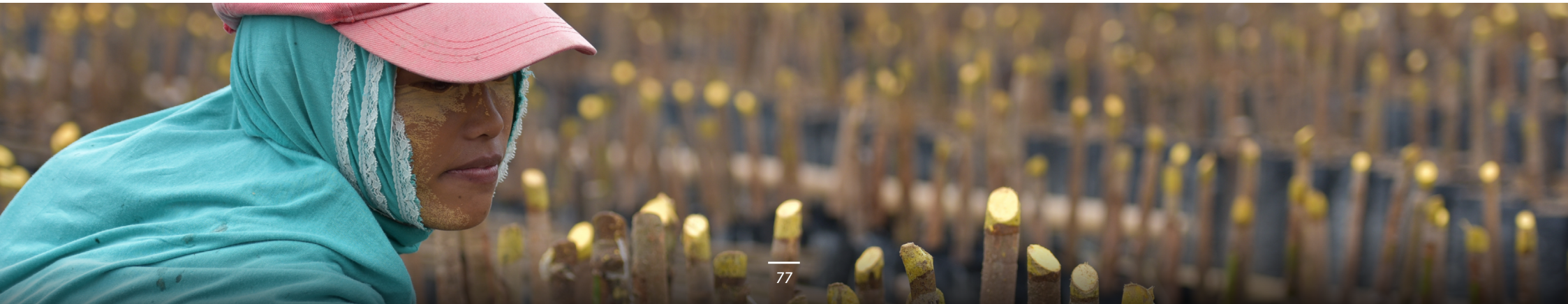
travail, consentement préalable, libre et éclairé des populations concernées, etc.). Michelin attend de tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement une adoption des pratiques responsables au niveau social, environnemental et de gouvernance pour maintenir l'hévéaculture dans une dynamique vertueuse.

La politique repose sur **cinq piliers** :

- **Respecter tous les acteurs de la filière hévéicole**, en favorisant la résolution des conflits liés à la propriété foncière et en améliorant les conditions de travail et le cadre de vie de chacun.
- **Faire de l'hévéaculture un vecteur de protection de l'environnement**, en luttant contre la déforestation et en maîtrisant au mieux l'impact potentiel de l'activité hévéicole sur la faune et la flore.
- **Être un acteur de l'amélioration des pratiques agricoles**, en œuvrant à la diffusion de pratiques culturelles plus efficaces

au sein de la filière hévéicole et tout particulièrement à destination des exploitants villageois. Michelin entend ainsi agir en faveur de l'accroissement des rendements agricoles.

- **Encourager un usage raisonné des ressources naturelles** en accroissant l'efficacité du caoutchouc employé dans les pneumatiques. Michelin ne cesse de développer de nouveaux procédés techniques qui optimisent l'emploi du caoutchouc dans ses produits.
- **Faire de l'hévéaculture un vecteur de progrès pour des pratiques de bonne gouvernance.** Michelin se pose en acteur intègre de la filière hévéicole, en agissant de manière transparente, en refusant toute forme de corruption et en dialoguant avec ses parties prenantes locales et internationales. Depuis 2016, la politique est incluse dans tout contrat d'approvisionnement de Michelin. D'autre part Michelin encourage ses fournisseurs à se doter d'une politique, alignée avec les recommandations de la GPSNR.



L'évaluation des risques liés à la chaîne d'approvisionnement

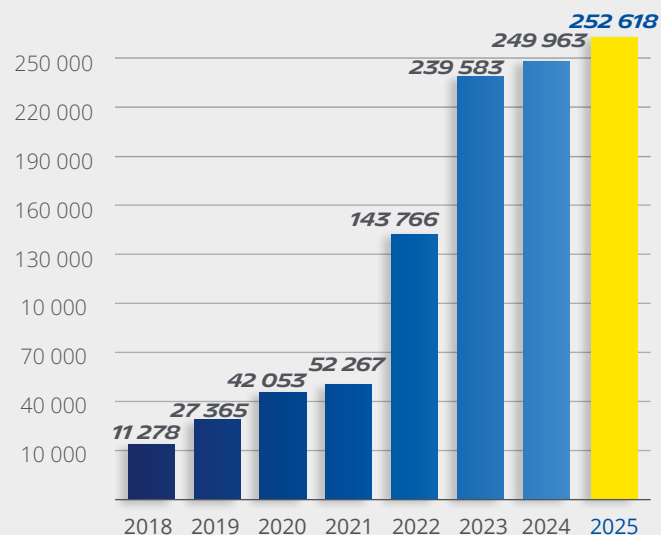
Application *RubberWay*®

Pour comprendre et atténuer les risques dans sa chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel, notamment ceux liés à la déforestation et aux droits de l'Homme, Michelin déploie des outils et des approches d'évaluation des risques de manière systématique.

L'outil de cartographie *RubberWay*®, développé en 2017, utilise une application mobile pour cartographier les risques environnementaux et sociaux de la chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel. Les différents acteurs (usines de transformation de la matière première, intermédiaires, grandes plantations et planteurs villageois), remplissent un questionnaire au sujet de leurs pratiques sur les quatre thèmes suivants : droits humains, environnement, formations agricoles et transparence commerciale.

Les données ainsi récoltées sont analysées et synthétisées sur une plateforme Internet ; la cartographie réalisée permet de mettre en lumière les zones à risques sociaux et environnementaux. Ces résultats sont partagés avec les fournisseurs directs de Michelin et peuvent être utilisés pour préparer des plans de progrès ou déployer des projets d'atténuation de risque de façon collaborative.

En 2019, *RubberWay*® a fait l'objet de la création d'une coentreprise avec Continental AG et SMAG (éditeur de solutions logicielles), afin d'en faire une solution indépendante, accessible à tous les utilisateurs de caoutchouc naturel. En 2025 cinq pneumaticiens utilisent les services de *RubberWay*®, favorisant ainsi une accélération des pratiques responsables de la filière caoutchouc naturel.



SUIVI DE MISE EN ŒUVRE DU DÉPLOIEMENT DE *RUBBERWAY*®

Fin 2025, 129 usines de caoutchouc naturel ont répondu aux questionnaires, 262 535 questionnaires ont été remplis, dont 252 618 provenant de petites plantations.

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

Michelin demande à ses fournisseurs de déployer dans un premier temps l'outil *RubberWay* dans leurs sites de productions et chez leurs fournisseurs directs. En 2025, 93 % des volumes de caoutchouc naturel utilisés ont ainsi été cartographiés.

Pour autant, le niveau où la démarche présente le plus d'intérêt









est celui des planteurs villageois. Étant donné le nombre très élevé de planteurs (environ 6 millions dans le monde), Michelin cherche à ce qu'un nombre suffisant d'entre eux participe à la cartographie *RubberWay* pour que celle-ci soit représentative de leurs pratiques. Fin 2024, l'objectif qui avait été fixé pour 2025 d'évaluer, sur un échantillon représentatif de planteurs, 80% du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe a déjà été atteint. Ce taux a atteint 86% fin 2025.

Les progrès du déploiement de *RubberWay*® et un résumé des résultats en matière de risques sont reportés de façon transparente sur le site Internet des Achats Michelin (<https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>).

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

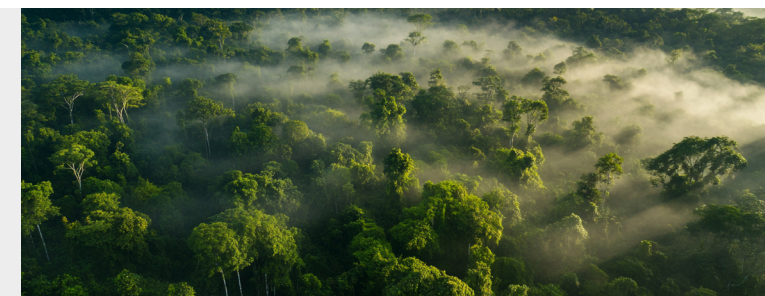
Les actions sont détaillées dans la section suivante.

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

Analyse globale des risques de déforestation

Michelin analyse également les risques spécifiques de déforestation dans les zones d'approvisionnement³⁸.

³⁸ Section 3 « Risques Environnementaux », et plus précisément la sous-partie « 3.5. Risque d'atteinte à la biodiversité ».



L'évaluation des acteurs de la chaîne d'approvisionnement

L'évaluation des pratiques RSE de notre chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel se différencie selon les acteurs :

- pour nos fournisseurs directs : des audits documentaires réalisés par EcoVadis et des audits sur site sont mis en œuvre ;
- pour les usines de nos fournisseurs directs et leur chaîne d'approvisionnement amont : une cartographie des risques est réalisée via l'outil *RubberWay* ainsi qu'une analyse du risque de déforestation.

Audits documentaires EcoVadis

En 2025 la grande majorité de nos fournisseurs en caoutchouc naturel, (représentant plus de 98% de nos montants d'achat en caoutchouc naturel) sont évalués par la société EcoVadis. 98% des fournisseurs (en montant d'achats) sont à un niveau « confirmé » de maturité RSE.

Audits sur site

Une équipe dédiée audite sur site chaque usine qui fournit du caoutchouc naturel au Groupe. Les audits portent principalement sur des aspects qualité mais aussi sur des problématiques RSE, telles que l'environnement (traitement des eaux...), la santé et la sécurité des personnes. Chaque usine est auditée au moins une fois tous les deux ans avec une demande de plan correctif si un manquement est observé.

Actions sur le terrain

Le déploiement de l'outil *RubberWay*® permet à Michelin d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'une manière spécifique aux fournisseurs ou aux zones géographiques. Michelin engage ses fournisseurs tout en recherchant des opportunités de traiter les risques identifiés directement dans les zones géographiques prioritaires.

ENGAGEMENTS DE MICHELIN POUR RENDRE PLUS DURABLE LA FILIÈRE CAOUTCHOUC NATUREL

Objectif de développer les compétences professionnelles de 30 000 planteurs villageois d'ici 2030

SIPH (CÔTE D'IVOIRE - GHANA)

Contrat de travail et titre de propriété
Depuis : 2021

Chaîne d'approvisionnement nationale

En partenariat avec APROMAC⁽¹⁾
FIRCA⁽²⁾ & agence gouvernementale

AMAZONAS (BRÉSIL)

Niveau de vie & préservation de la forêt
Depuis : 2021

~ 800 saigneurs

Financement Fondation Michelin
Réalisé par WWF Brésil

RIVER (SRI LANKA)

Niveau de vie & environnement
Depuis : 2022

6 000 planteurs villageois

Co-financé par le Ministère Français de l'Économie et des Finances

AGROFORESTERIE (THAÏLANDE)

Biodiversité & Niveau de vie
Depuis : 2022

1 000 planteurs villageois

Co-financement Groupe Renault sous l'égide de GPSNR⁽³⁾

MAHAKAM (INDONÉSIE, KALIMANTAN EST)

Niveau de vie & environnement
Depuis : 2023

2 000 planteurs villageois

Financé par Michelin

RLU CPP (SUMATRA & KALIMANTAN EST)

Niveau de vie & environnement
Depuis : 2020

1 000 planteurs villageois

Financé par Michelin

CASCADE (INDONÉSIE, SUMATRA)

Niveau de vie & environnement
Depuis : 2020

6 500 planteurs villageois

Co-financement Porsche & Volkswagen

⁽¹⁾ Association des Professionnels du Caoutchouc Naturel de Côte d'Ivoire

⁽²⁾ Fond Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles

⁽³⁾ Global Platform for Sustainable Natural Rubber

De nombreux projets ont été mis oeuvre récemment.

Détail du projet Cascade :

- Le projet CASCADE (*Committed Actions for Smallholder Capacity Development*), mis en place en 2020 à Sumatra en Indonésie, visait à améliorer les conditions de travail et de niveau de vie de 1 000 planteurs villageois et de leurs familles tout en améliorant les pratiques environnementales et sociales. La formation agricole permet aux agriculteurs d'augmenter leurs rendements en caoutchouc et de diversifier leurs revenus, ce qui améliore leur résilience économique. Les formations sociales et environnementales sont au cœur du projet, incluant la formation aux droits de l'Homme et du travail, et la promotion de pratiques agricoles respectueuses

de l'environnement : réduction des produits chimiques, culture intercalaire ou agroforesterie et formations environnementales. Il s'agissait du premier projet au monde sur le caoutchouc naturel qui englobe l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : planteurs villageois, un transformateur de caoutchouc naturel, un fabricant de pneumatiques (Michelin) et un constructeur automobile. En 2024, le projet CASCADE a été élargi pour impliquer 5 500 petits exploitants agricoles supplémentaires. Les modules de formation existants ont été complétés par l'ajout de formations plus approfondies sur des sujets sociaux et environnementaux. Au total, le projet CASCADE aura un impact sur 6 500 petits exploitants agricoles et leurs familles d'ici 2027.

SUIVI DE MISE EN ŒUVRE DES PROJETS TERRAIN

Au total, les différents projets menés ont permis à fin 2025 de former 13 734 planteurs villageois (et collecteurs des communautés locales).

10 456 d'entre eux ont vu leurs conditions de travail et/ou moyens d'existence améliorés.

L'objectif du Groupe est que 30 000 planteurs villageois d'hévéas voient leurs conditions de travail et de vie s'améliorer grâce à des projets de remédiation d'ici 2030.

Le réseau mondial du caoutchouc naturel de Michelin, qui comprend des usines, une plantation en Indonésie, une zone de production

axée sur la recherche et le développement au Brésil, et des co-entreprises en Afrique et en Asie, lui confère un savoir-faire unique, que le Groupe peut utiliser pour mettre en œuvre des projets et des actions contribuant à la production responsable du caoutchouc naturel. En incluant les activités des co-entreprises, ce réseau forme environ 90 000 agriculteurs chaque année et maintient plus de 25 000 ha de zone de conservation ou de réserve.

Exemple des actions menées en Afrique de l'Ouest menées par notre co-entreprise :

La SIPH, co-entreprise de Michelin localisée en Afrique de l'Ouest, est très impliquée auprès des agriculteurs villageois et des communautés locales. Elle met en œuvre, pour les communautés

locales des programmes de prévention de maladies (paludisme, Sida...), et donne accès aux soins médicaux, à la scolarité ou encore au logement. SIPH fournit aux agriculteurs locaux des formations sur les meilleures pratiques agricoles et du matériel végétal de qualité par la production et la vente de plants d'hévéa.

Consultations avec les parties prenantes

Afin de préserver cette ressource tout au long de la chaîne de valeur et d'en maîtriser les impacts, Michelin poursuit une démarche de consultations régulières à la fois de ses parties prenantes et des principales organisations de la société civile impliquées sur ces sujets. Ainsi, par exemple, le Groupe réunit tous les 2 ans des organisations de la société civile afin de rendre compte des progrès réalisés dans la chaîne de valeur « caoutchouc naturel » et d'échanger sur les voies de progrès. La dernière réunion d'information et de consultation a eu lieu en février 2025. Au-delà de ces dialogues biennaux, Michelin collabore régulièrement avec des ONG, des chercheurs, des universitaires et des organismes gouvernementaux sur les sujets liés à la durabilité du caoutchouc naturel.

Par ailleurs, le Groupe est investi dans plusieurs cercles de réflexion sur la lutte contre la déforestation et l'implémentation des exigences la réglementation EUDR.



Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR)

Afin d'accélérer les progrès pour une chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel plus durable, Michelin a travaillé avec un groupe diversifié de parties prenantes pour mettre en place une plateforme multi-acteurs : la Plateforme Mondiale pour un Caoutchouc Naturel Durable (GPSNR – *Global Platform for Sustainable Natural Rubber*).

Cette plateforme vise à améliorer les performances environnementales et socio-économiques de toute la filière du caoutchouc naturel. Elle réunit les parties prenantes de la chaîne de valeur du caoutchouc naturel : producteurs, transformateurs et revendeurs, fabricants de pneumatiques et autres utilisateurs, constructeurs automobiles, ainsi que la société civile avec la participation de nombreuses ONG.

Michelin a présidé le Comité Exécutif du GPSNR jusqu'à fin 2021 et reste l'un des membres les plus actifs. En 2025 il a participé à trois groupes de travail de la GPSNR (*Project Management, Shared Responsibility, Tools and guidance*). Michelin a également participé activement à divers groupes de travail, menés en collaboration avec d'autres membres fabricants de GPSNR, afin de permettre à l'industrie du caoutchouc naturel de se préparer à l'implémentation de l'EUDR.

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

Pour en savoir plus : Feuille de route 2020-2025 et tableau de bord

Le site Internet des Achats Michelin dédié au caoutchouc naturel développe une information enrichie sur le sujet, et présente les documents suivants :

- la [Politique de Caoutchouc naturel responsable, dans son édition la plus récente](#) ;
- la [Feuille de Route 2020-2025 pour un caoutchouc naturel responsable](#) ;
- rapports annuels sur les opérations et la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel ;
- un tableau de bord complet et régulièrement mis à jour reprenant les indicateurs de progrès liés à la Politique de Caoutchouc naturel.

Transparence

Michelin agit en acteur intègre de la filière hévéicole, en opérant de manière transparente, en refusant toute forme de corruption et en dialoguant avec ses parties prenantes locales et internationales. Un effort important a été fourni concernant la mise à disposition de tous de nombreuses informations (cf ci-dessous).

En 2025, Michelin a été classé pour la quatrième année consécutive n°1 des fabricants de pneus par SPOTT, agence sur la transparence ESG du caoutchouc naturel, avec un score de 80 %. Cette évaluation permet de reconnaître Michelin comme le fabricant de pneumatiques le plus transparent et le plus performant en matière de développement durable.



4.4. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET D'ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Outre les dispositifs de gouvernance décrits en [section 4.3](#), la mise en œuvre de la politique est suivie à l'aide de nombreux indicateurs relatifs aux achats présentés dans le tableau récapitulatif ci-dessous.

NB : Certaines mesures font l'objet d'un suivi approfondi qui est présenté en [section 4.3](#) à la suite de la description de la mesure, pour le confort de lecture du rapport.

INDICATEURS	2023	2024	2025
NOMBRE DE FOURNISSEURS ÉVALUÉS PAR UN TIERS SUR LEUR MATURITÉ RSE	1 221	1 323	1 358
% DES FOURNISSEURS ÉVALUÉS AYANT UN SCORE GLOBAL À UN NIVEAU CONFIRMÉ	89 %	91 %	93 %
% DES FOURNISSEURS ÉVALUÉS AYANT UN SCORE SUR LE THÈME « SOCIAL & DROITS DE L'HOMME » À UN NIVEAU CONFIRMÉ	91 %	93 %	94 %
% DES FOURNISSEURS ÉVALUÉS AYANT UN SCORE SUR LE THÈME « ENVIRONNEMENT » À UN NIVEAU CONFIRMÉ	84 %	86 %	89 %
ÉMISSIONS LIÉES À LA PRODUCTION DES MATIÈRES PREMIÈRES (MTCO ₂ EQ)	7,7	7,2	7,0
ÉVOLUTION VS 2019	-13 %	-18 %	-21 %
PART DES ÉMISSIONS LIÉES À LA PRODUCTION DES MATIÈRES PREMIÈRES CALCULÉS À PARTIR DE DONNÉES (ACV OU PCF) FOURNIES PAR LES FOURNISSEURS	22 %	55 %	77 %
% DE MATÉRIAUX RENOUVELABLES ET RECYCLÉS DANS LES PNEUS MICHELIN	28 %	31 %	32 %
ÉVALUATION DES POLITIQUES ET PRATIQUES DES FOURNISSEURS DE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	PILOTE RÉALISÉ
% DU CAOUTCHOUC NATUREL UTILISÉ PAR LE GROUPE ÉVALUÉ SANS-DÉFORESTATION	9 %	98 %	98 %
DÉPLOIEMENT DE RUBBERWAY - Au niveau des fournisseurs directs	83 %	93 %	93 %
% DES VOLUMES DE CAOUTCHOUC NATUREL AVEC UN DÉPLOIEMENT - Au niveau des planteurs villageois sur un échantillon	69 %	80 %	86 %
NOMBRE DE PLANTEURS VILLAGEOIS D'HÉVÉAS FORMÉS VIA LES PROJETS TERRAIN DE REMÉDIATION (TYPE CASCADE, RIVER, MAHAKAM, ...)	2 615	9 204	13 734
NOMBRE DE PLANTEURS VILLAGEOIS AYANT VU LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU MOYEN D'EXISTENCE S'AMÉLIORER GRÂCE À CES PROJETS	1 855	6 783	10 456

A man with a beard and curly hair, wearing a dark suit and tie, sits at a desk with a laptop. He has a thoughtful expression, with his hand to his chin holding a pen. To his left, a woman in a red top is partially visible, her arm extended as if pointing at the laptop screen. The background is a blurred office setting. A large blue graphic element, resembling a stylized letter 'E', is overlaid on the right side of the image.

***MÉCANISMES
D'ALERTE ET DE RECUEIL
DES SIGNALEMENTS***

5. MECANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Le Groupe veille à avoir une conduite éthique dans l'ensemble de ses activités et souhaite que les salariés et les parties prenantes externes puissent s'exprimer et signaler des cas de non-respect du Code d'Éthique de Michelin.

Un dispositif d'alerte unique a été déployé dans l'ensemble des entités du Groupe après consultation des organisations syndicales représentatives. Il est accessible en trente langues aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels du Groupe mais également aux clients, aux fournisseurs, aux prestataires de services et autres parties prenantes externes via un numéro de téléphone et un site internet sécurisé hébergé par une société indépendante. Ce dispositif garantit le principe de confidentialité des alertes. Il a bénéficié d'une forte visibilité depuis sa mise en place grâce à de nombreuses communications internes menées au niveau Groupe et au niveau des Régions.

La ligne éthique, accessible 7 jours sur 7 et 24H/24, permet le recueil des alertes relatives à l'existence de comportements ou de situations contraires aux lois applicables, aux prescriptions internes, aux valeurs et principes du Groupe rappelés dans le Code d'Éthique de Michelin et aux risques identifiés dans ses cartographies.

Les alertes peuvent être réalisées de manière anonyme. Comme indiqué dans le Code d'Éthique, les alertes peuvent également être adressées auprès des canaux de signalement traditionnels : le service du Personnel, le Service Anticipation Prévention et Protection, le service Juridique, le manager direct ou d'autres managers, le service de prévention et de santé au travail, un représentant du personnel, ou le Responsable Conformité Région. L'ensemble des alertes sont consolidées dans la ligne éthique du Groupe et présentées régulièrement au Comité Éthique du Groupe et une fois par an au Comité d'Audit du conseil de surveillance.

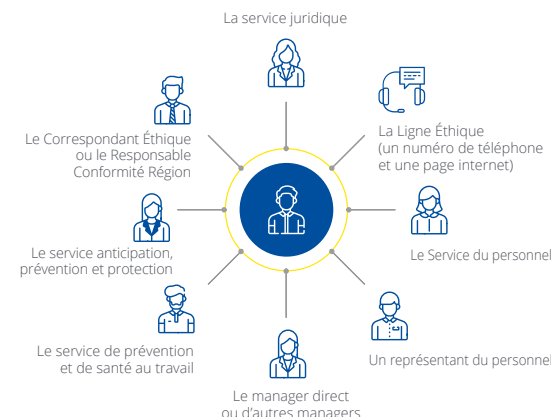
Quel que soit le canal d'alerte utilisé, le Groupe précise que nul ne sera autorisé à prendre des mesures de représailles contre toute personne qui, de bonne foi, aurait procédé au signalement d'une possible violation du Code d'Éthique, de la loi, ou des principes et prescriptions du Groupe. La Ligne Éthique du Groupe est accessible à partir du site Internet du Groupe ainsi qu'à partir du site des Achats.

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

Les acteurs du dispositif d'alerte

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

Ce document est accessible en 20 langues, par l'ensemble de ses collaborateurs mais également par les parties prenantes externes, sur le site internet institutionnel du Groupe, le site internet du Code d'Éthique (<https://ethique.michelin.com>) et le site internet de la Ligne Éthique.



LES ÉTAPES CLÉS DU TRAITEMENT D'UNE ALERTE

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

Catégories de signalements en 2025

En 2025, le Groupe a reçu un total de **2 239 alertes**³⁹, traduisant une baisse par rapport à 2024. Toutes ces alertes ne s'avèrent pas être des violations établies du Code d'Éthique.

Ce chiffre correspond au nombre total d'alertes consolidées, reçues directement dans la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels de signalement. Sur les 1621 alertes closes, 33 % se sont révélées sans fondement, 9 % ne comportaient pas d'informations suffisantes pour engager une investigation, 34% se sont révélées avérées et 18% n'étaient pas recevables.

Les alertes avérées ont donné lieu à des mesures correctives, dont des licenciements.

Parmi les alertes reçues, 6 % étaient des doublons. Parmi les cas donnant lieu à des mesures, certaines situations dans lesquelles il n'y

avait pas de violation avérée ont donné lieu à des mesures internes afin d'améliorer des contrôles ou des processus internes.

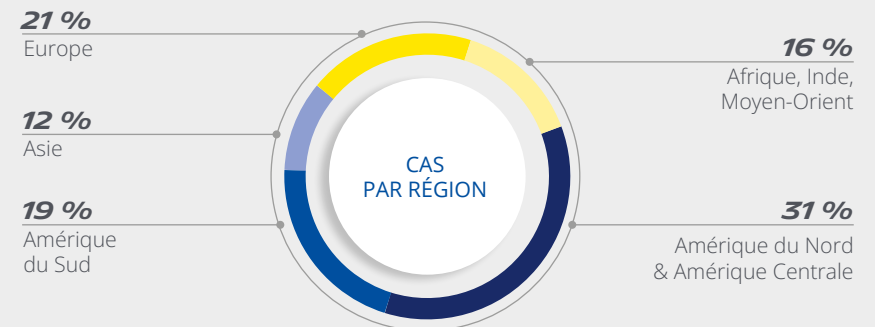
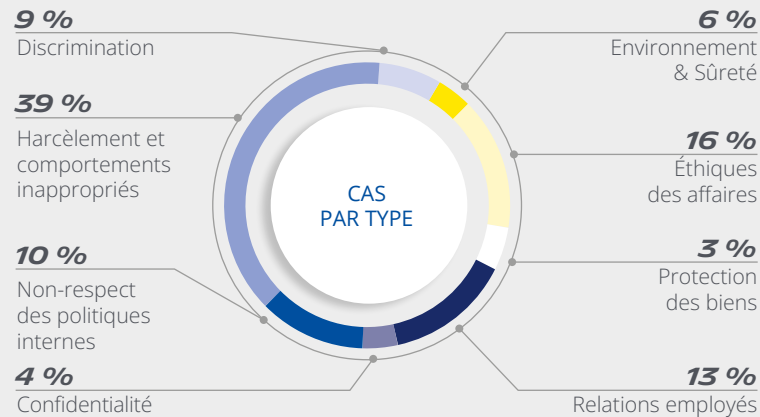
Lorsque des alertes sont reçues, elles sont analysées et traitées par des personnes habilitées conformément aux principes contenus dans la Procédure d'Alerte Groupe ainsi que dans la prescription interne relative aux investigations applicables à l'ensemble du Groupe et définis par la Direction Juridique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

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. Ils prennent ensuite les décisions sur la base des rapports d'investigation, qui peuvent donner lieu, lorsque les faits allégués sont confirmés, à des plans d'action incluant des mesures correctives et/ou des sanctions disciplinaires pouvant

aller jusqu'au licenciement selon la gravité et les circonstances.

Les fournisseurs ont aussi la possibilité de saisir le médiateur des relations client-fournisseur pour tout manquement supposé aux règles édictées au sein des Principes des Achats Michelin. Le médiateur intervient uniquement lorsque le fournisseur a déjà tenté de résoudre, sans succès, le problème avec ses interlocuteurs habituels.

2 239
alertes



³⁹ En 2025, le Groupe a créé une nouvelle catégorie « Autres Droits Humains » qui comprend les dix sous-catégories suivantes : interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, de l'esclavage et de la traite des êtres humains, respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective, conditions de travail équitables et favorables, logement décent pour les travailleurs, droits fonciers, accès à la terre et aux ressources naturelles, droit à un environnement sain, liberté de conscience, d'expression et de religion, droits des enfants, intérêt supérieur de l'enfant, impact sur les droits des peuples autochtones et des minorités.



***SYNTHÈSE
DES PRINCIPAUX
INDICATEURS***

6. SYNTHÈSE DE PRINCIPAUX INDICATEURS

Indicateur CSRD

ENVIRONNEMENT	2020	2021	2022	2023	2024	2025	AMBI- TIONS 2030
Emissions de CO ₂ Scope 1 (millions de t)	1,01	1,35	1,18	1,04	0,96	0,83	-50 % vs 2010
Emissions de CO ₂ Scope 2 (millions de t)	1,46	1,42	1,13	1,27	1,07	0,86	- 50 % vs 2010
Emissions de CO ₂ Scope 3 Essentiel (millions de t)	-	-	14	13	12,7	12,1	-15 % vs 2018
Emissions de CO ₂ Scope 3 Optionnel (millions de t)	130	130	130	130	125 ⁴⁰	131	-
CO _v	-	89	78	69	71 (avec CAMSO)	0,62⁴¹	- 50 % vs 2019 sur la consommation ramenée à la production
					65 (sans CAMSO)		
Part des matières matériaux renouvelables ou recyclés	28 %	29 %	30 %	28 %	31 %	32 %	40 %
Performance énergétique des produits pneus	-	+0,5 %	+1,8 %	+2,9 %	+4,3 %	+5,8 %	+10 % par rapport à 2020
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	14,6 %	18,3 %	22,7 %	23,9 %	28,8 %	33 %⁴²	-

SANTÉ ET SÉCURITÉ	2020	2021	2022	2023	2024	2025	AMBI- TIONS 2030
TRIR (Total Recordable Incident Rate)	5,75	6,27	5,21	4,91	5,01	4,48	-

⁴⁰ En 2025, les émissions de scope 3 usage sont calculées à 125 MtCO₂e. La méthodologie de calcul a été corrigée en intégrant les émissions liées aux pneumatiques montés sur véhicules électriques (émissions liées à la production d'électricité). En appliquant cette nouvelle méthodologie et ce nouveau paramétrage au volume de ventes de 2024, le résultat 2024 a été recalculé à 131 MtCO₂e.

⁴¹ En 2025, les calculs prennent en compte les émissions de Camso.

⁴² La part d'énergie renouvelable progresse de 29 à 33 % entre 2024 et 2025, notamment grâce à un achat d'électricité renouvelable qui progresse de 61 à 68 %.

DROITS HUMAINS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	AMBI- TIONS 2030
IMDI : Indicateur composite de management des diversités et de l'inclusion	60 points sur 100	65 points sur 100	70 points sur 100	72 points sur 100	73 points sur 100	86 POINTS SUR 100	80 points sur 100
QVT	77 %	77 %	77 %	78 %	79 %	81 %	80 %
Taux d'engagement du personnel	82 %	80 %	83 %	84 %	84,5 %	84,4 %	> 85 %
Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère	-	95 %	98,5 %	100 %	100 % TBC	100 %	100 % en 2025
Taux de salarié ayant un socle de protection sociale	-	Nouveau en 2021	-	-	98 %	100 %	100 % en 2025
% employés qui répondent positivement à la question de l'enquête Michelin Avancer Ensemble « J'ai l'impression que mon opinion compte et que mes idées sont prises en compte dans mon entreprise »	-	69 %	71 %	72 %	73 %	74 %	80 %
Nombre d'actions de Volontariat	-	-	5 000	10 900	19 700	18 963	21 000

PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	AMBI- TIONS 2030
Pourcentage des fournisseurs évalués par EcoVadis atteignant le niveau confirmé	84 %	85 %	87 %	89 %	91 %	93 %	-
% de fournisseurs évalués qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme	86 %	89 %	89 %	91 %	93 %	94 %	>95 %
% du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe sur la base de critères relatifs aux droits humains (échantillon représentatif de planteurs via RubberWay®)	30 %	41 %	58 %	69 %	80 %	86 %	80 % en 2025




7. TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU


RISQUES	PARTIE DU RAPPORT DE DURABILITE ASSOCIE	N° PAGE DEU
Risques « Droits humains »		
1.1. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel	4.9.1. Une stratégie sur la chaîne de valeur centrée prioritairement sur la fibre caoutchouc naturel 4.9.4. Des processus pour remédier aux impacts négatifs potentiels 4.9.5. De nombreuses actions déployées pour prévenir les impacts négatifs et parvenir à des impacts positifs	p.273 p.276 p.276
1.2. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel	4.9.2. Des politiques d'approvisionnement permettant de multiplier les risques liés aux travailleurs sur la chaîne de valeur	p.274
1.3. Non-respect des droits humains chez Michelin	4.8.4.1. Le salaire décent et la protection sociale	p.265
1.4. Défaut de salaire vital et protection sociale	4.8.5.2. Salaire décent	p.221
1.5. Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective	-	-
1.6. Harcèlement	-	-
1.7. Discrimination	-	-
1.8. Communautés affectées	-	-
1.9. Atteinte à la protection des données personnelles	-	-
2.1. Sécurité des utilisateurs	4.10. Consommateurs et utilisateurs finaux (C2) 4.8.4.2. La santé et la sécurité des salariés a une priorité absolue dans chaque décision prise	p.279 p.266
2.2. Accident du travail	-	-
2.3. Exposition à des produits chimiques	-	-
2.4. Risque en matière de santé des salariés	4.2.1. Objectifs de décarbonation	p.193
2.5. Mal-être au travail	-	-
2.6. Impact global sur le changement climatique et plan de transition	4.2.2.1. Scope 1 & 2: Sobriété et transition énergétique	p.194
3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 et 2)	4.2.2.1. Scope 1 & 2: Sobriété et transition énergétique	p.195
3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (scope 3)	4.2.2.2. Scope 3 essentiel: Optimisation des plans d'action pour les achats de matières premières, des transports et de logement, ainsi que l'usage des produits	p.196
3.3. Epuisement des ressources	4.6. Epuisement des ressources et économie circulaire (E5) 4.3. Pollution (E4) 4.5. Biodiversité et écosystèmes (E4)	p.247 p.216 p.236
3.4. Pollution de l'air et de l'eau	4.5. Biodiversité et écosystèmes (E4)	p.229
3.5. Atteinte à la biodiversité	4.4. Ressources hydriques (E3)	-
3.6. Impact sur les ressources en eau	-	-
Risques « Santé - sécurité »		
2.2. Accident du travail	-	-
2.3. Exposition à des produits chimiques	-	-
2.4. Risque en matière de santé des salariés	-	-
2.5. Mal-être au travail	-	-
2.6. Impact global sur le changement climatique et plan de transition	-	-
3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 et 2)	-	-
3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (scope 3)	-	-
3.3. Epuisement des ressources	-	-
3.4. Pollution de l'air et de l'eau	-	-
3.5. Atteinte à la biodiversité	-	-
3.6. Impact sur les ressources en eau	-	-
Risques « Environnement »		
3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 et 2)	-	-
3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (scope 3)	-	-
3.3. Epuisement des ressources	-	-
3.4. Pollution de l'air et de l'eau	-	-
3.5. Atteinte à la biodiversité	-	-
3.6. Impact sur les ressources en eau	-	-

TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU 2025



7. TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU

RISQUES	RISQUES DU PLAN DE VIGILANCE	PARTIE DU RAPPORT DE DURABILITÉ ASSOCIÉ	N° PAGE DEU
Risques « Droits humains » 	1.1. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs de caoutchouc naturel	4.9.1. Une stratégie sur la chaîne de valeur centrée prioritairement sur la filière caoutchouc naturel 4.9.4. Des processus pour remédier aux impacts négatifs potentiels 4.9.5. De nombreuses actions déployées pour prévenir les impacts négatifs et parvenir à des impacts positifs	p.273 p.276 p.276
	1.2. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs hors caoutchouc naturel	4.9.2. Des politiques d'approvisionnement permettant de maîtriser les risques liés aux travailleurs sur la chaîne de valeur	p.274
	1.3. Non-respect des droits humains chez Michelin	-	-
	1.4. Défaut de salaire vital et protection sociale	4.8.4.1. Le salaire décent et la protection sociale 4.8.5.2. Salaire décent	p.265 p.271
	1.5. Atteinte à la liberté d'association et à la négociation collective	-	-
	1.6. Harcèlement	-	-
	1.7. Discrimination	-	-
	1.8. Communautés affectées	-	-
	1.9. Atteinte à la protection des données personnelles	-	-
	2.1. Sécurité des utilisateurs	4.10. Consommateurs et utilisateurs finaux (S4)	p.279
Risques « Santé – Sécurité » 	2.2. Accident du travail	4.8.4.2. La santé et la sécurité des salariés : une priorité absolue dans chaque décision prise	p.266
	2.3. Exposition à des produits chimiques	-	-
	2.4. Risque en matière de sûreté des salariés	-	-
	2.5. Mal-être au travail	-	-
	Impact global sur le changement climatique et plan de transition	4.2.1. Objectifs de décarbonation	p.193
Risques « Environnement » 	3.1. Impact de nos activités sur le changement climatique (scopes 1 et 2)	4.2.2.1. Scope 1 & 2 : Sobriété et transition énergétique	p.194
	3.2. Impact de notre chaîne de valeur sur le changement climatique (scope 3)	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 4.2.2.3. Scope 3 lié à l'usage des produits	p.195 p.196
	3.3. Épuisement des ressources	4.6. Epuisement des ressources et économie circulaire (E5)	p.247
	3.4. Pollution de l'air et de l'eau	4.3 Pollution (E2)	p.216
	3.5. Atteinte à la biodiversité	4.5. Biodiversité et écosystèmes (E4)	p.236
	3.6. Impact sur les ressources en eau	4.4. Ressources hydriques (E3)	p.229

RISQUES	RISQUES DU PLAN DE VIGILANCE	PARTIE DU RAPPORT DE DURABILITÉ ASSOCIÉ	N° PAGE DEU
Risques liés aux pratiques des fournisseurs 	4.1.A. Non-respect des droits humains	<i>cf. plus haut dans le tableau I.1 et I.2</i>	-
	4.1.B. Risque santé et sécurité	-	-
	4.1.C. Impact sur le changement climatique (en particulier scope 3)	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	p.195
	4.1.D. Autres risques sur l'environnement (biodiversité, ressources, pollution, eau)	4.6. Épuisement des ressources et économie circulaire (E5)	p.247
	4.2. Identification des risques	-	-
	4.3. Mesures de prévention et d'atténuation des risques	4.9.2. Des politiques d'approvisionnement permettant de maîtriser les risques liés aux travailleurs sur la chaîne de valeur	p.274
	4.3.A. Les mesures générales	4.9.1. Une stratégie sur la chaîne de valeur centrée prioritairement sur la filière caoutchouc naturel	p.273
	4.3.B. Les mesures spécifiques au caoutchouc naturel	4.9.4. Des processus pour remédier aux impacts négatifs potentiels 4.9.5. De nombreuses actions déployées pour prévenir les impacts négatifs et parvenir à des impacts positifs	p.276 p.276
	4.3.C. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	4.9.6. Indicateurs et cibles	p. 278

