

# 4 **PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE**

|   |            |
|---|------------|
| <b>INTRODUCTION</b>   | <b>160</b> |
| <b>CHAMP D'APPLICATION DU RAPPORT</b>   | <b>161</b> |
| Processus de définition du contenu et du périmètre  | 161        |
| Cycle et période de reporting   | 161        |
| Indicateurs   | 161        |
| Des données sincères et vérifiables   | 166        |
| <b>4.1 RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>   | <b>166</b> |
| Introduction – Michelin Développement Durable   | 166        |
| Principaux indicateurs de performance extra-financière du Groupe  | 173        |
| Environnement   | 175        |
| Droits humains et politique sociale   | 232        |
| Hygiène, santé et sécurité des employés et des prestataires   | 259        |
| Éthique et conformité   | 267        |
| <b>4.2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>  | <b>291</b> |
| 4.2.1 Identification des principaux risques   | 291        |
| 4.2.2 Table de concordance – Déclaration de performance extra-financière  | 292        |
| 4.2.3 Table de concordance – Autres enjeux RSE identifiés   | 296        |
| 4.2.4 Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière | 298        |
| <b>4.3 DEVOIR DE VIGILANCE</b>  | <b>302</b> |
| 4.3.1 Note méthodologique   | 302        |
| 4.3.2 Table de concordance  | 303        |
| <b>4.4 AUTRES TABLES DE CONCORDANCE</b>   | <b>309</b> |
| 4.4.1 GRI (Global Reporting Initiative)   | 309        |
| 4.4.2 Table de concordance SASB (Sustainability Accounting Standard Board)  | 317        |
| 4.4.3 Objectifs de développement durable  | 318        |

# INTRODUCTION

La prise de conscience du caractère systémique des enjeux du développement durable (défis planétaires, fracturations sociales, etc.) s'est considérablement renforcée au cours de l'année 2023. C'est la raison pour laquelle l'équilibre entre les trois dimensions de notre approche « Tout durable » (Personnes, performance économique, Planète) constitue toujours notre boussole pour agir.

Un des leviers essentiels pour conduire cette transformation tient en un mot : **l'engagement**. L'année 2023 constitue à cet égard une année charnière qui a renforcé, par l'engagement de nos employés, notre démarche et préparé les échéances à venir, en particulier les exigences nouvelles de reporting de durabilité. Dans cette année transitoire, le Groupe Michelin a notamment accéléré la montée en compétences de l'ensemble de ses employés sur les sujets du développement durable.

Ainsi a été mis en place en 2023 un **Talent Campus for Sustainability**, qui vise non seulement à éclairer la compréhension des enjeux, mais aussi à agir pour relever les défis de la soutenabilité avec des modules pédagogiques déclinés par métier.

Sur les grands sujets du développement durable, le Groupe s'est fortement engagé, à la fois sur les fronts environnementaux et sociaux, avec quelques faits marquants concernant :

- La biodiversité, le Groupe Michelin adoptera les recommandations de la Task Force sur les informations financières relatives à la nature (TNFD), en 2026 sur l'année de reporting 2025.

- L'économie circulaire, Michelin a obtenu un prix en juillet 2023 à Francfort, avec l'intégration de 45 % de matériaux renouvelables ou recyclés dans un pneu automobile, confirmant l'ambition de sa feuille de route.
- La stratégie climat, le Groupe est toujours aligné sur son ambition Net-Zero Emissions (ZEN) en 2050, qui se fait sans recours aux crédits carbone pour compenser des émissions de CO<sub>2</sub> générées par les activités directes ou indirectes du Groupe, conformément aux normes SBTi.
- Le volet social, **Michelin a obtenu une certification de l'ensemble des sociétés du Groupe <sup>(1)</sup> pour la garantie aux employés Michelin du bénéfice d'une rémunération au moins équivalente aux références *living wage* du réseau *Fair wage*.**
- Le volet des droits humains, le Groupe a déployé dans les régions sa politique cadre droits humains.

Cette transformation de l'entreprise se construit également dans une logique écosystémique, avec l'établissement de collaborations avec les grandes institutions qui travaillent sur le développement durable. Dans cette perspective, il est à noter que Florent Menegaux a été élu en juin 2023 pour un mandat de trois ans à la présidence du Pacte mondial des Nations Unies - Réseau France. Le groupe Michelin a vocation à jouer un rôle clé : déployer les objectifs du développement durable sur les territoires et accompagner ainsi les acteurs économiques, des petites aux grandes entreprises.

(1) 100 % des sociétés du Groupe, représentant 100 % des effectifs du Groupe, à l'exclusion des sociétés soit d'acquisition très récente (acquises en 2023 ainsi que les 4 sociétés RLU), soit dans un processus de cession.

## CHAMP D'APPLICATION DU RAPPORT



ODD 12.6.

### Processus de définition du contenu et du périmètre

Le groupe Michelin, est constitué par la société en commandite par actions Compagnie Générale des Établissements Michelin « CGEM », cotée à Euronext et de ses filiales détenues à 50 % ou plus ou sur lesquelles elle exerce un contrôle exclusif. Il applique partout où il est présent les standards de reporting RSE (responsabilité sociétale des entreprises) définis par la réglementation française.

Le présent rapport se conforme donc en premier lieu aux exigences du Code de commerce français qui, dans ses articles

L. 225-102-1 – et L. 22-10-36 – rend obligatoire l'insertion dans le rapport de gestion d'une déclaration de performance extra-financière pour toute société cotée en Bourse en France. Elle présente des informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

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

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

### Cycle et période de reporting

Le cycle de reporting est annuel. Les données publiées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

### Indicateurs

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

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

**Le reporting des données ESG est mis à disposition sur le site Internet [michelin.com](https://www.michelin.com) <sup>(2)</sup> depuis 2021.**

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

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

(1) Respectant les exigences fixées par le GRI1 : fondation 2021, applicables pour tous les rapports à compter du 01/01/2023.

(2) <https://www.michelin.com/investisseur/rapport-annuel-documents-legaux-reglementes>.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Champ d'application du rapport

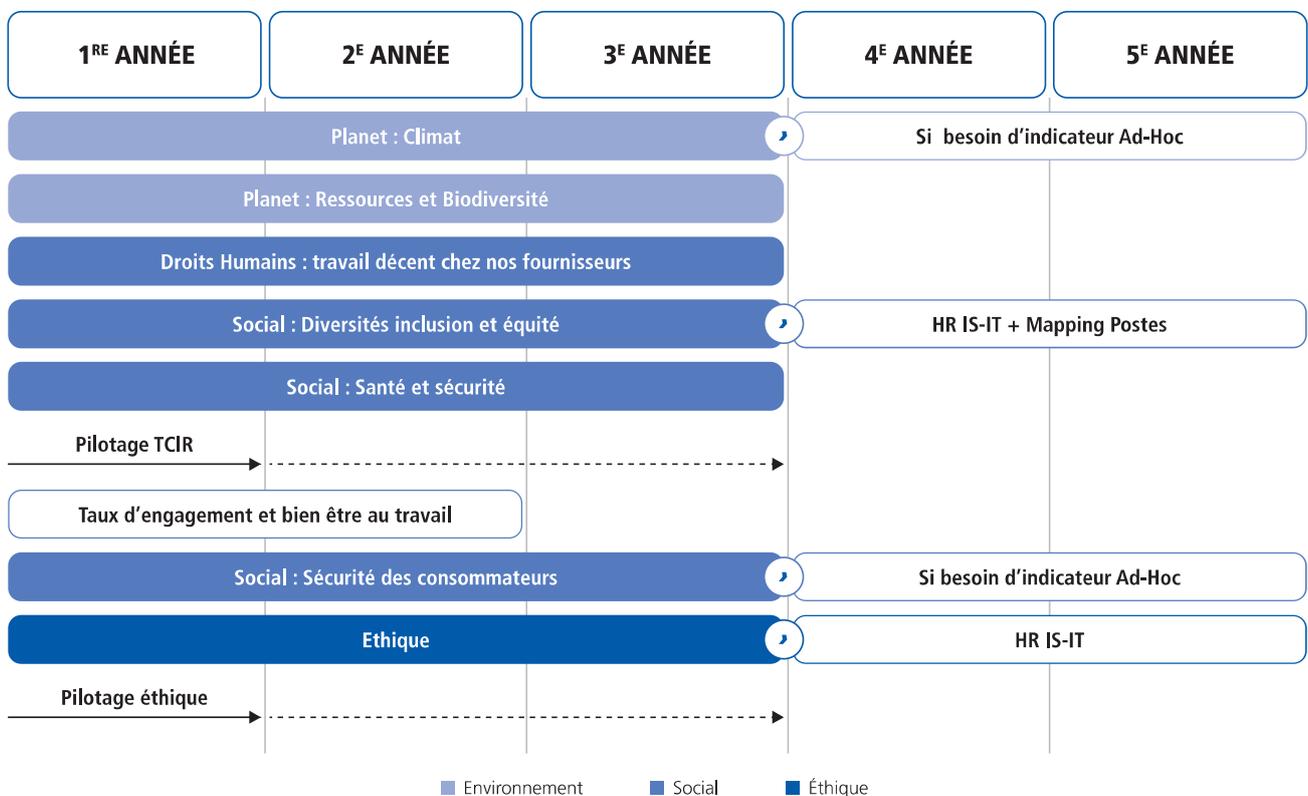
### Périmètres généraux

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

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

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

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



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

## Indicateurs sociaux

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

### Outils utilisés et périmètre de restitution des données

#### Outils

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

#### Périmètres

Les effectifs sont consolidés au niveau Groupe. Le groupe Michelin a réalisé des acquisitions significatives ces dernières années ; la pleine intégration de ces entités dans les systèmes d'information du Service du Personnel du Groupe est en cours. La plupart des analyses au titre des informations sociales de l'article R. 225-105 du Code de Commerce (Emploi, Organisation du travail, Santé et Sécurité, Relations sociales, Formation, Égalité de traitement) concernent l'ensemble des entités consolidées du Groupe, à l'exception des réseaux de distribution et des sociétés acquises ces dernières années<sup>(1)</sup>, soit **84,2 % des effectifs inscrits** (contre 82 % en 2022) : périmètre de notre progiciel de gestion du personnel. **C'est une belle progression qui matérialise les progrès continus de mise sous contrôle des**

**données sociales.** Sauf mention contraire, ces données intègrent tous les types de contrats de travail, à l'exception des stages, de l'apprentissage et de l'alternance.

L'étude d'engagement annuelle, Étude Avancer Ensemble<sup>(2)</sup> (EAE) englobe les sociétés du périmètre de consolidation comptable du Groupe ainsi que toutes les filiales<sup>(3)</sup>.

### Méthode de consolidation des indicateurs

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

### Certifications

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

- 12 sites certifiés<sup>(4)</sup>.

## Indicateurs sociétaux

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

## Indicateurs environnementaux

### L'impact environnemental des sites

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

- d'intégrer les évolutions de certains domaines : croissance des énergies renouvelables ;
- de prendre en compte la disponibilité des ressources : intégration d'un coefficient de stress hydrique propre à chaque site ;
- d'aligner l'indicateur avec les ambitions COV du Groupe : prise en compte des Composés Organiques Volatiles (COV) consommés ;

- de tenir compte des progrès réalisés : la composante déchets mis en décharge n'est plus considérée dans l'indicateur.

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

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

(1) BlackCircle, CVB, Euromaster, Fenner, Ihle, Klinge, Lehigh, Multistrada, Oliver Rubber, Teleflow, Tyreplus, Tyredating, Roadbotics, MTP, Allopnus, call for you, Log for you, PT Royal Lestari Utama, Cemaf, Wilvic Australia, FCG, Levorin.

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

(3) Selon le calendrier des acquisitions des nouvelles sociétés dans le reporting Groupe. En 2023, l'Étude Avancer Ensemble concerne 110 613 salariés. Toutes les données historiques ont été retraitées pour s'assurer que les comparaisons entre les années sont pertinentes.

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

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Champ d'application du rapport

Composantes élémentaires et pondération de l'i-MEP :



| Composantes                          | Pondération |
|--------------------------------------|-------------|
| Consommation d'Énergie               | 20          |
| Émissions de CO <sub>2</sub>         | 20          |
| Consommation de solvants organiques  | 20          |
| Prélèvements d'eau x Stress hydrique | 20          |
| Quantité de déchets Générés          | 20          |

### Précisions méthodologiques

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

$$\begin{aligned}
 & \text{Conso d'énergie année } n \text{ (GJ/t SF + PF) } \times 20 \\
 & \text{Conso d'énergie du Groupe 2019 (GJ/t SF + PF)} \\
 & + \frac{\text{Émissions CO}_2 \text{ année } n \text{ (t/t SF + PF) } \times 20}{\text{Émissions CO}_2 \text{ du Groupe 2019 (t/t SF + PF)}} \\
 & + \frac{\text{Stress hydrique } \times \text{prélèvement eau année } n \text{ (m}^3\text{/t SF + PF) } \times 20}{\text{Stress hydrique } \times \text{prélèvement eau du Groupe 2019 (m}^3\text{/t SF + PF)}} \\
 & + \frac{\text{Consommation solvants organiques année } n \text{ (Kg/t SF + PF) } \times 20}{\text{Consommation solvants organiques du Groupe 2019 (kg/t SF + PF)}} \\
 & + \frac{\text{Déchets générés année } n \text{ (Kg/t SF + PF) } \times 20}{\text{Déchets générés du Groupe 2019 (kg/t SF + PF)}}
 \end{aligned}$$

SF : Semi-finis/PF: Produits finis

### Outils utilisés et périmètre de restitution des données

#### Outils

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

#### Périmètres

Les catégories de sites inclus dans l'i-MEP sont les sites industriels, les sites de traitement de caoutchouc naturel et les sites du Centre de Technologie significatifs au regard de leur impact environnemental, soit 75 sites sur l'exercice 2023. Les données collectées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023.

En cas d'ouverture d'un nouveau site, il est intégré dans l'i-MEP après une période de mise en situation d'un an. En cas de fermeture, le site est retiré du périmètre à la fin de l'année calendaire de son arrêt. Les données environnementales de ces sites sont prises en compte jusqu'au dernier mois de production déclarée. En 2023, le site de Multistrada a été intégré dans l'i-MEP et le site de Davydovo, en Russie, ne fait plus partie du Groupe.

Les activités récemment acquises font l'objet d'un processus de prise en compte progressive dans l'indicateur du Groupe. Celui-ci repose notamment sur une démarche d'alignement et de consolidation des données.

Les activités de la société CAMSO ont fait l'objet d'une démarche d'alignement et de consolidation de 2021 à 2023. Leur impact a été estimé à environ 3 % des composantes i-MEP du Groupe. Les activités seront intégrées dans l'i-MEP à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Ce processus s'applique aux différentes acquisitions du Groupe, il est en cours pour les activités issues de la société Fenner.

#### Certifications

ISO 14001 : 2015 Système de Management Environnemental.

- 93,4 % des sites de production certifiés, couvrant 98,3 % des pneumatiques produits.

ISO 50001 : 2018 Management de l'Énergie.

- 4 sites certifiés ;
- système d'amélioration de la performance énergétique basée sur une démarche Lean Manufacturing et conforme à la norme ISO 50001 ;
- déployé dans 88 % des sites de production du périmètre i-MEP.

### Performance environnementale des acquisitions

La politique environnementale du groupe stipule que « pour les sociétés du Groupe nouvellement acquises ou créées, le plan de mise en application est défini en collaboration avec les responsables de ces entités et validé par la Gouvernance Environnement ». À ce titre, la

performance environnementale des sites issus des sociétés Multistrada, Camso, et Fenner est suivie, et des objectifs de progrès alignés avec les ambitions 2030 et 2050 se mettent en place. Le site de Multistrada est intégré à l'i-MEP depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et les sites issus de la société CAMSO le seront au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

| Performance environnementale                                 | Camso  |   | Fenner                 |  |
|--|--|---|------------------------|--|
|  | 2023   | Ambitions   | 2023                   | Ambitions                                |
| Prélèvements en eau (m <sup>3</sup> )                        | 438 889  |   | 600 062 <sup>(1)</sup> |  |
| Déchets générés (tonnes)                                     | 12 178   |   | 21 857 <sup>(1)</sup>  |  |
| Consommation d'énergie (millions GJ)                         | 1,08   |   | 0,80 <sup>(1)</sup>    |  |
| Émissions CO <sub>2</sub> (tonnes) -<br>(scope 1 et scope 2) | 89 758   | Alignement avec celles spécifiées 4.1.1.4 c) à f) | 57 455 <sup>(1)</sup>  | En cours de construction par les équipes |
| Consommation de COV (tonnes)                                 | 571  |   | 53 <sup>(1)</sup>      |  |
| Intégration dans i-MEP 2023                                  | Non l'intégration sera effective au 01/01/2024 |   | non                    |  |

(1) Données à fiabiliser en 2024.

### L'empreinte carbone du Groupe

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

- « Scope 1 » : émissions issues des sources fixes ou mobiles appartenant à la Société ou sous sa maîtrise opérationnelle ;
- « Scope 2 » : émissions issues des installations générant l'énergie achetée et consommée par l'entreprise (électricité, vapeur...);
- « Scope 3 » : émissions générées comme conséquence des activités de l'entreprise mais issues des sources qui ne sont ni la propriété du Groupe, ni sous sa maîtrise opérationnelle. Le standard définit 15 catégories d'activité, dont 13 sont considérées de nature essentielle<sup>(3)</sup> dans un reporting externe, la catégorie Usage des produits vendus étant de nature optionnelle. En effet, les émissions de CO<sub>2</sub> induites par l'usage d'un pneu sur un véhicule sont indirectes, par opposition aux émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'usage de ce véhicule. Cette comptabilisation est une prescription du GHG Protocol.

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

- Scopes 1 & 2 : Les calculs sont réalisés sur la base des données primaires provenant des factures énergétiques des

sites et de facteurs d'émissions de CO<sub>2</sub> standardisés. La méthode de calcul est documentée dans un référentiel interne. Les résultats sont déterminés tous les trimestres dans le cadre du pilotage de l'indicateur i-MEP. Les émissions exclues des données d'inventaire représentent moins de 5 % des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2.

Les émissions de CO<sub>2</sub> des sociétés mentionnées dans la section Performance environnementale des acquisitions, ci-dessus, ont été déterminées selon la même méthode : données primaires provenant des factures énergétiques des sites et de facteurs d'émissions de CO<sub>2</sub> standardisés.

- Scope 3 : Les calculs sont réalisés sur la base de données secondaires, d'hypothèses prises en absence de certaines données et de l'état de l'art des facteurs d'émissions de CO<sub>2</sub> disponibles dans les principales bases de données (ex : www.ecoinvent.org). La méthode de calcul est documentée dans un guide interne. Les niveaux d'incertitudes des résultats sont estimés entre ± 10 % et ± 30 %, selon la catégorie d'activité. En effet, au-delà du périmètre de contrôle opérationnel, il est difficile d'obtenir des données primaires fiables. Les résultats de chaque catégorie du scope 3 essentiel<sup>(3)</sup> sont désormais mis à jour annuellement<sup>(4)</sup>. Pour toutes les catégories du Scope 3 essentiel, le périmètre de reporting 2023 couvre les sociétés historiques du Groupe ainsi que toutes les catégories significatives des sociétés Multistrada, Camso et Fenner. Un travail est en cours pour intégrer les émissions des catégories non significatives, à savoir les catégories 6, 8, 12 et 14 pour Multistrada, les catégories 5, 6, 8, 12 et 14 pour Camso et les catégories 4, 5, 6, 8, 9, 12 et 14 pour Fenner.

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

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

(3) **Scope 3 essentiel : Catégories significatives** : Achats de produits et services (Cat. 1) ; Activités liées à la mise à disposition de l'énergie (Cat. 3) ; Transport et distribution amont (Cat. 4) ; Transport et distribution aval (Cat. 9). **Autres catégories** : Achats de biens d'équipement (Cat. 2) ; Déchets générés dans les opérations (Cat. 5) ; Déplacements professionnels (Cat. 6) ; Trajets domicile - travail des employés (Cat. 7) ; Leasing des activités amont (Cat. 8) Traitement des pneus en fin de vie (Cat. 12) ; Franchises (Cat. 14) ; Investissements (Cat. 15).

(4) À l'exception des émissions liées au transport des matières premières (part de la Catégorie 4 : transport amont) par manque de données annuelles. Un outil de suivi de ces émissions est en cours de mise en place.

## Des données sincères et vérifiables

Pour la dix-septième année consécutive, PricewaterhouseCoopers Audit vérifie les informations RSE du Groupe. En 2023, cette vérification s'inscrit pour la cinquième fois dans le dispositif réglementaire du décret du 9 août 2017, qui fixe les modalités selon lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission de vérification en application de la « Déclaration de performance extra-financière » (DPEF). Une attestation relative à la présence, à la sincérité et la conformité des informations publiées est émise par PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant par Michelin.

## 4.1 RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Introduction – Michelin Développement Durable

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

#### Gouvernance

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

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

Le Comité Exécutif est composé de neuf membres, qui assistent les deux Gérants du Groupe dans les décisions stratégiques, y compris celles relatives au développement durable (voir GRI 2-14/1 : Gouvernance). Au 31 décembre 2023, le Comité inclut :

- le Directeur du Personnel ;
- la Directrice Business Matériaux de Haute Technologie - Supervise la Direction Opérationnelle Sustainable Materials & Circularity ;
- le Directeur Business Automobile, Motorsport, 2 Roues - Supervise les Régions Amériques ;
- le Directeur Business Mines, Beyond Road, Avion - Supervise les Régions Afrique/Inde/Moyen-Orient, Asie de l'Est & Australie ;
- la Directrice Business Distribution, Services et Solutions - Supervise les Directions Corporate Stratégie, Innovation & Partenariats, Développement Durable & Impact et la Région Chine ;
- le Directeur Manufacturing ;
- la Directrice Business Transport Urbain et Longue Distance - Supervise les Régions d'Europe ;
- la Directrice Corporate Engagement d'Entreprise et Marques - Directrice Business Michelin Lifestyle et
- le Directeur Recherche & Développement.

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

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

Le Comité de Direction se réunit notamment en sessions dédiées au développement durable, deux fois par an.

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

Animées par le Directeur du Développement Durable & Impact Durables, ces sessions s'assurent notamment de la revue des décisions stratégiques prises par le Comité Éthique, les Gouvernances Environnement, Droits de l'Homme, Santé et Sécurité et Finance Durable (créée en 2022).

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

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

La composition, les missions, ainsi que le fonctionnement et l'activité 2023 du Comité RSE sont présentés dans ce Document d'enregistrement universel au 3.2.11.3 Activités en 2023 du Comité de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (CRSE).

Le comité s'est réuni à quatre reprises en 2023.

Les présentations ont généralement été effectuées par le Responsable de la Direction Corporate Développement Durable et Impact, avec la participation d'autres Directeurs ou responsables d'entités, mentionnée(s) le cas échéant.

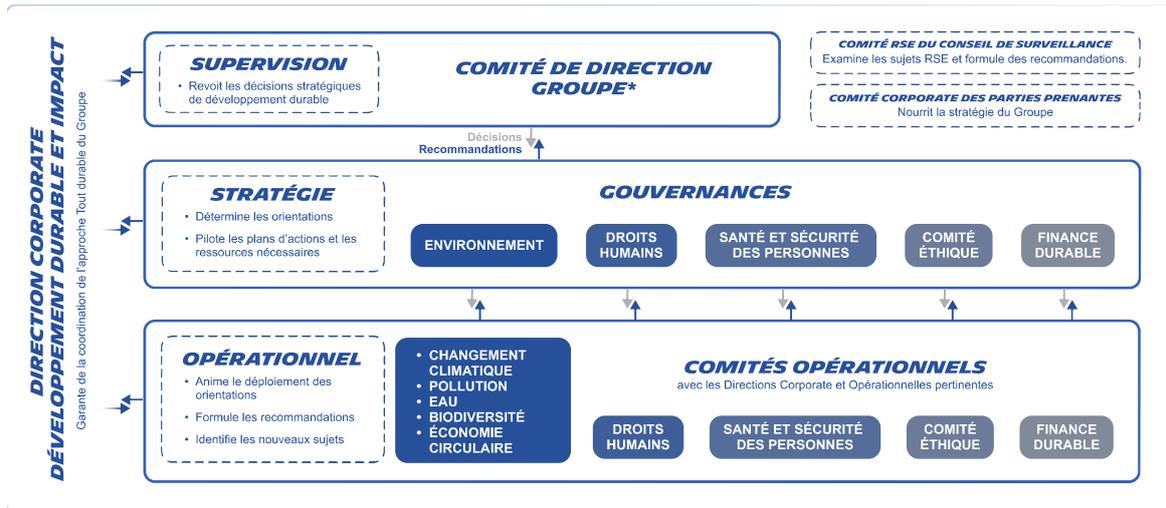
La Présidente du Comité a rendu compte des travaux du Comité lors des réunions du Conseil de Surveillance des 10 février, 25 juillet et 15 décembre 2023.

## Le Comité Corporate de Parties Prenantes

Créée en 2016 le Comité Corporate des Parties Prenantes Externes joue un rôle consultatif et d'accompagnement dans l'évaluation de l'alignement de la stratégie de développement durable de Michelin avec les besoins et les attentes externes.

Il est composé de membres externes indépendants, représentant les principales parties prenantes externes du groupe Michelin. Leur mandat est de trois ans, renouvelable une fois. Le Comité rencontre le Comité Exécutif une journée par an en présentiel. cf.4.1.2.3 a) Un Comité Corporate.

## GOVERNANCE TOUT DURABLE



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

## Transformation interne du Groupe

L'approche « Tout durable » irrigue la stratégie du Groupe, structure son déploiement et mesure sa performance.

Le Groupe a initié depuis 2020, un programme de 6 transformations<sup>(1)</sup> dont deux d'entre elles visent à accélérer la prise en compte des sujets environnementaux, sociaux et sociétaux.

**Le Groupe Michelin est plus que jamais déterminé à contribuer à la transition nécessaire vers un monde plus responsable sur le plan environnemental et plus inclusif sur le plan social.**

### Former les employés aux enjeux de développement durable

Au-delà de la seule composante environnementale, le Groupe a lancé le « *Talent Campus for Sustainability* » afin de faire monter en compétences tous les employés sur les thématiques du développement durable (environnement, social et gouvernance).

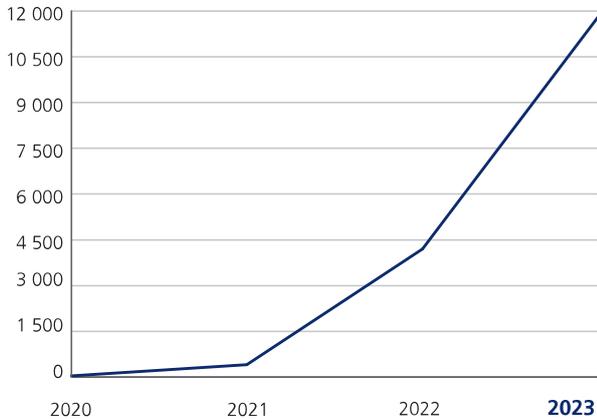
Il propose une offre de formation riche et variée : de la sensibilisation à qualification, sur les enjeux du développement durable, les actions à mettre en œuvre individuellement ou dans l'entreprise, les politiques et les outils Michelin associés ainsi que des parcours par métier. L'offre est constituée de cours en présentiel ou en ligne.

Au sein de cette offre, **la Fresque du Climat<sup>(2)</sup>** a été choisie comme l'outil privilégié pour donner aux employés des connaissances et de partager un langage commun sur les enjeux climatiques. Cet atelier fait appel à l'intelligence collective pour comprendre les causes et conséquences du changement climatique et réfléchir à des actions à mettre en place. **D'abord initié en France - plus de 6 600 personnes sensibilisées depuis 2020 - le déploiement de la Fresque s'est largement étendu vers les autres pays du monde - plus de 5 000 personnes sensibilisées hors France fin 2023 - et va se poursuivre en 2024 en s'appuyant sur un réseau de plus de 450 animateurs internes.**

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

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

#### FRESQUE DU CLIMAT - NOMBRE DE SALARIÉS SENSIBILISÉS



#### Méthodologie/ Approche

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

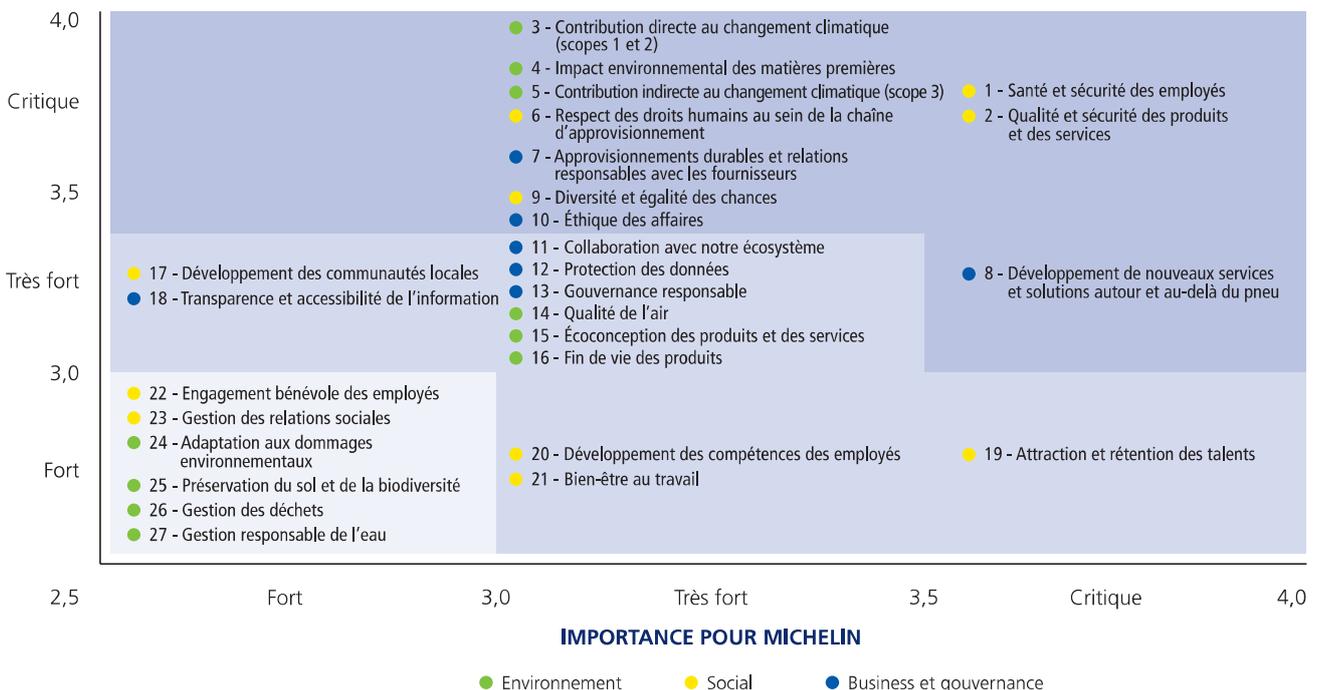
Pour rappel, cette matrice souligne :

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

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

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

#### ATTENTES DES PARTIES PRENANTES



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

(1) Traduit en français par Personnes, Performance économique et financière, Planète.

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

Les 17 autres enjeux se répartissent en :

- 7 environnementaux : traités dans ce chapitre, avec une partie dédiée au plan d'adaptation au changement climatique ;
- 6 sociaux & droits humains : développés dans le plan de vigilance ;

- 4 Business & gouvernance: détaillés en chapitre 3, tandis que l'enjeu « protection des données » est dans le chapitre 4 et « collaboration avec notre écosystème » en chapitre 1. La « transparence et l'accessibilité de l'information » sont l'objet même de notre DEU <sup>(1)</sup>.

À noter que les enjeux « Attractivité et rétention des talents » et « Qualité et Sécurité des produits et services » et « Contribution indirecte au changement climatique (scope 3) » sont abordés aussi dans le chapitre 2, compte tenu de leur spécificité et de la matérialité de leur impact sur le Groupe et que l'enjeu « Développement de nouveaux services et solutions au-delà du pneu » est abordé dans les chapitres 1 & 2.

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

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

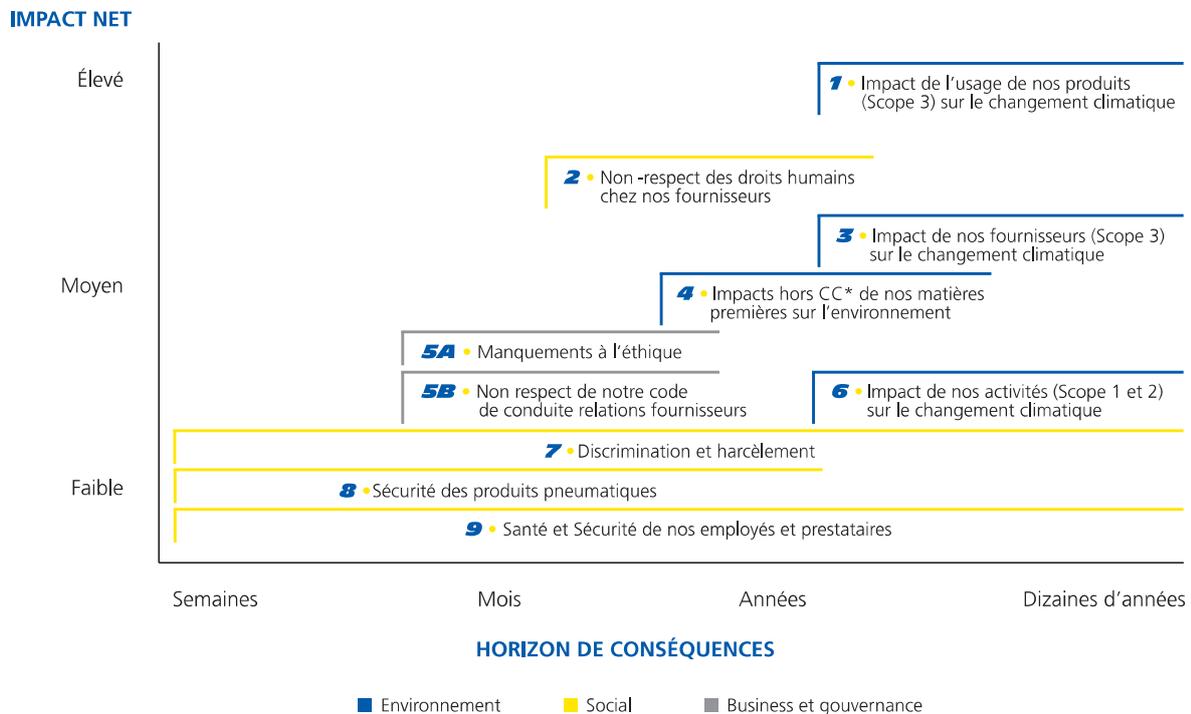
(1) Document d'Enregistrement Universel.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Rapport de développement durable

#### Cartographie des principaux risques extra-financiers



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

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

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

Dans le cadre de sa démarche de renforcement continu, le Groupe a également formalisé une méthodologie pour prendre en compte les risques et les impacts<sup>(1)</sup>. À cette fin, les risques exposés en 2022, ont été requalifiés en 2023, selon les catégories suivantes :

- en « Risques », lorsqu'il s'agit de potentielles répercussions sur le Groupe,
- en « Impacts », lorsqu'il s'agit de potentielles répercussions sur ses écosystèmes.

Les Risques et Impacts utilisent deux échelles d'effet :

- une échelle d'effet financier, d'image et humain pour ses Risques,
- une échelle de redevabilité pour ses Impacts environnementaux, sociaux et de Business & gouvernance.

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

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

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

(1) Cf Chapitre 2.1 FACTEURS DE RISQUES SPÉCIFIQUES, DESCRIPTION ET DISPOSITIFS DE GESTION ASSOCIÉS.

\* Changement climatique.

## Indicateurs

Michelin poursuit ses engagements à l'horizon 2030 structurés autour des 3P (Personnes, Performance économique, Planète) et publiés en 2021. Afin de guider l'amélioration continue de sa performance, **huit objectifs sont relatifs aux ambitions extra-financières** <sup>(1)</sup>.

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

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

## Performance extra-financière : Michelin, une approche « Tout durable » reconnue

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

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

| SUSTAINALYTICS | MSCI | CDP     | ECOVADIS | ISS-OEKOM | MOODY'S ESG |
|----------------|------|---------|----------|-----------|-------------|
| LOW RISK       | AAA  | A- et B | 78/100   | B-        | 71/100      |



En 2023, les appréciations des agences de notation extra-financière confirment les performances du Groupe en matière ESG :

- **SUSTAINALYTICS** (ESG RISK RATING) : amélioration du score net donc du niveau de risque en passant de 12.2 à 11.52 - profil LOW RISK- et occupant ainsi la 9<sup>e</sup> place dans le secteur industriel automobile ;
- **MSCI** : Michelin maintient sa note **AAA**, la meilleure de l'échelle de notation ESG de MSCI. Le Groupe confirme ainsi sa position de leader sectoriel dans les domaines de l'environnement, du social et de la gouvernance ;
- **CDP** : organisme indépendant de notation extra-financière, le CDP a classé Michelin parmi les entreprises les plus avancées en matière de **lutte contre le changement climatique et la sécurité de l'eau**. Il a attribué à Michelin une note de « **A-** » pour sa réponse au questionnaire *Climate Change* et « **B** » pour sa réponse au questionnaire *Water Security*. Michelin répond également au questionnaire CDP forêt depuis 2021. (Le CDP n'attribue pas de notation pour le caoutchouc naturel) ;
- Michelin est également reconnu en tant que leader dans la catégorie « **Supplier Engagement** », pour la 4<sup>e</sup> année consécutive. Depuis 2018, le Groupe associe ses fournisseurs à sa démarche de mesure et de réduction de son empreinte carbone dans le cadre du programme CDP Supply-chain ;
- **ECOVADIS** : Michelin obtient un score de 78/100, en progression de 1 point par rapport à 2022 et conserve sa distinction **platinum** pour son engagement et son leadership RSE (1 % des entreprises les mieux notées) ;
- **ISS ESG** : Michelin maintient son score B- et la distinction PRIME et conserve ainsi sa place dans le 1<sup>er</sup> décile de l'ensemble des industries évaluées ;
- **MOODY'S ESG** (anciennement VIGEO EIRIS) : Michelin obtient un score global de 71/100. Le Groupe occupe ainsi la **2<sup>e</sup> place du classement des entreprises du secteur Automobile (sur 119 entreprises évaluées)**.

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

## Contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations unies

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

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

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

En 2023, le Pacte mondial des Nations Unies a lancé l'initiative « **Forward Faster**<sup>(1)</sup> ». Cette initiative se concentre sur cinq domaines d'action clés : l'égalité des sexes, l'action climatique, le salaire décent, la finance et l'investissement et la résilience en matière de gestion de l'eau. Ces domaines sont clés pour accélérer les progrès grâce aux actions du secteur privé en faveur des 17 ODD. **Michelin soutient cet appel en faisant partie de la liste Fast Mover et renforce son engagement en faveur du salaire décent et du climat.**

Le détail de cette approche est également accessible sur le site Internet institutionnel du Groupe : <https://www.michelin.com/durable/entreprise>.



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

Le TIP rend compte depuis plusieurs années de sa dynamique sur la dimension environnementale (déchets, eau, énergie, ISO 14001). Cette année le périmètre de publication est élargi en cohérence avec les ODD et intègre la dimension sociale. Le rapport est disponible : <https://sustainabilitydriven.info/>

Ainsi, de nouveaux KPI ont été publiés :

- % de femmes à des postes à responsabilité ;
- % de membres avec des engagements publics en matière de diversité et inclusion ;
- % de membres avec une politique d'achats responsables ;

Les réflexions se poursuivent pour introduire prochainement des KPI sur les produits.

(1) *Avancer plus rapidement*

## Principaux indicateurs de performance extra-financière du Groupe

| Contribution aux ODD <sup>(1)</sup>   | Risques RSE/enjeux  | Indicateurs clés de performance  | Année de référence | Résultats   |          |          |                    | Objectifs 2030          |
|---|---|--|--------------------|---|----------|----------|--------------------|-------------------------|
|   |   |  |                    | 2020  | 2021     | 2022     | 2023               |                         |
| <b>ENVIRONNEMENT</b>  |   |  |                    |   |          |          |                    |                         |
| <b>CLIMAT</b>   |   |  |                    |   |          |          |                    |                         |
|       | Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique        | Efficacité énergétique des produits/pneumatiques *   | 2020               | 100   | + 0,5 %  | + 1,8 %  | + 2,9 %            | + 10 %                  |
|       | Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique                         | Fournisseurs de matières premières et composants avec cible <i>Science Based</i> <sup>(2)</sup>                |                    | 13 %  | 21 %     | 30 %     | 42 %               | 70 % en 2024            |
|    | Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique             | Évolution des émissions de CO <sub>2</sub> des activités de transport (en millions de tonnes CO <sub>2</sub> ) | 2018               | - 9,6 %   | + 16,2 % | - 13,6 % | - 25 %             | - 15 %                  |
|   | Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique             | Évolution des émissions de CO <sub>2</sub> , scopes 1 & 2, des sites industriels <sup>(3)</sup>                | 2019               | - <sup>(4)</sup>  | - 4,4 %  | - 20,5 % | - 28,3 %           | - 27,5 % <sup>(5)</sup> |
| <b>RESSOURCES ET BIODIVERSITÉ</b>   |   |  |                    |   |          |          |                    |                         |
|   | Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement | Utilisation de matériaux renouvelables ou recyclés dans les pneus *  |                    | 28 %  | 29 %     | 30 %     | 28 %               | 40 %                    |
|   | Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement | Volume de Caoutchouc Naturel utilisé par le Groupe évalué « sans déforestation » <sup>(6)</sup>                |                    | -   | -        | -        | 9 % <sup>(7)</sup> | 100 %                   |
|   | Impact de nos opérations directes sur l'environnement                           | i-MEP *  | 2019               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consommation d'Énergie</li> <li>• Émissions de CO<sub>2</sub></li> <li>• Quantité de déchets Générés</li> <li>• Consommation de solvants organiques</li> <li>• Prélèvements d'eau pondérés par le stress hydrique</li> </ul> |          |          |                    | - 1/3                   |
|   |   |  |                    |   |          |          |                    |                         |

(1) ODD: Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

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

(3) Périmètre Groupe, y compris les sites issus des sociétés Multistrada, Camso et Fenner. L'année de référence est 2019, en ligne avec les engagements SBTi du Groupe. En référence 2010, le progrès « brut », à périmètre courant, est de - 44,2 %.

(4) En raison des perturbations liées à la pandémie, le résultat de 2020 n'est pas représentatif d'un environnement opérationnel normal.

(5) Cible validée par SBTi en janvier 2023. Cette cible est compatible avec un scénario de réchauffement climatique de « well below 2 °C ». L'année de référence est 2019. Une nouvelle cible compatible avec un scénario de réchauffement climatique de « 1,5 °C » a été soumise à SBTi en janvier 2024 et est en cours de validation. cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles.

(6) Critères de référence de l'évaluation « Sans déforestation » : selon les définitions et exigences du règlement EUDR (European Union Deforestation-free Regulation). Cet engagement est en cours de validation par act4nature international.

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

| Contribution aux ODD <sup>(1)</sup>  | Risques RSE/enjeux                                      | Indicateurs clés de performance  | Année de référence   | Résultats |        |        |                      | Objectifs 2030 |
|--|---|--|--|-----------|--------|--------|----------------------|----------------|
|  |   |  |  | 2020      | 2021   | 2022   | 2023                 |                |
| <b>SOCIAL ET DROITS HUMAINS</b>  |   |  |  |           |        |        |                      |                |
| <b>TRAVAIL DÉCENT CHEZ NOS FOURNISSEURS</b>  |   |  |  |           |        |        |                      |                |
|   | Non respect des droits humains chez nos fournisseurs    | Taux de fournisseurs à l'objectif sur les droits humains   |  | 86 %      | 89 %   | 89 %   | 91 %                 | > 95 %         |
|  |   | % volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué sur la base de critères relatifs aux droits humains (Rubberway®)                               |  | 30 %      | 41 %   | 58 %   | 69 %                 | 80 % en 2025   |
| <b>DIVERSITÉS, INCLUSION ET ÉQUITÉ</b>   |   |  |  |           |        |        |                      |                |
|  |   | <b>IMDI <sup>(1)</sup> : Indicateur composite concernant les diversités et l'inclusion *</b>   |  |           |        |        |                      |                |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mixité</li> <li>Identité</li> <li>Nationalités</li> <li>Handicap</li> <li>Âge</li> <li>Origines sociales</li> </ul> |  | 60/100    | 65/100 | 70/100 | 72/100               | 80/100         |
| <br>     | Discrimination et harcèlement                           | Taux de femmes dans les postes de management et maîtrise   |  | 28,2 %    | 28,9 % | 28,9 % | 30,1 %               | 35 %           |
| <br>   |   | Part des femmes dans les 600 plus hauts responsables du Groupe   |  | 15,5 %    | 17,2 % | 18,7 % | 21,5 %               | 35 %           |
|   |   | Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère   |  |           | 95 %   | 98,5 % | 100 % <sup>(2)</sup> | 100 % en 2025  |
| <b>SANTÉ ET SÉCURITÉ</b>   |   |  |  |           |        |        |                      |                |
|  | Santé et sécurité de nos employés et prestataires       | <b>TCIR *</b>  |  | 1,19      | 1,29   | 1,07   | 1,01                 | < 0,5          |
|  |   | <b>Taux engagement *</b>   |  | 82 %      | 80 %   | 83 %   | 84 %                 | 85 %           |
|  |   | Indicateur de bien-être au travail   |  |           | 76 %   | 79 %   | 79 %                 | 80 %           |
| <b>SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS</b>  |   |  |  |           |        |        |                      |                |
| <br> | Sécurité des produits pneumatiques chez nos partenaires | <b>Net Promoter Score (NPS) partenaires * <sup>(1)</sup></b>   | 2020   | 40,3      | 38,9   | 41,6   | 42,7                 | + 10 points    |
| <b>ENGAGEMENT BÉNÉVOLE</b>   |   |  |  |           |        |        |                      |                |
| <br> | Engagement bénévole des employés                        | Nombre d'actions de Volontariat <sup>(3)</sup>   |  | 5 000     | 10 900 | 19 700 |                      |                |
| <b>ETHIQUE ET ANTI-CORRUPTION</b>  |   |  |  |           |        |        |                      |                |
| <b>ÉTHIQUE</b>   |   |  |  |           |        |        |                      |                |
| <br> | Manquements à l'éthique                                 | Nombre d'alertes enregistrées sur la ligne éthique   |  | 1 226     | 1 740  | 2 233  |                      |                |
|  |   | % employés formés à l'anti-corruption  |  | New       | 92 %   | 98 %   |                      | > 98 %         |
|  |   | Non-respect de notre code de conduite relations fournisseurs   | % employés Achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs |           | New    | 84 %   | 90,4 %               |                |

\* **Indicateur Balance Scorecard.**

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

(1) ODD: Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

(2) Périmètre de la campagne 2023 = 100 % des sociétés du Groupe, représentant 100 % des effectifs du Groupe, à l'exclusion des sociétés soit d'acquisition très récente (acquises en 2023 ainsi que les 4 sociétés RLU), soit en cours de cession.

(3) Nos systèmes actuels ne nous permettent pas d'identifier si une même personne a participé plusieurs fois à des actions de volontariat. À terme, notre objectif est que 20 % des salariés participent à de telles actions.

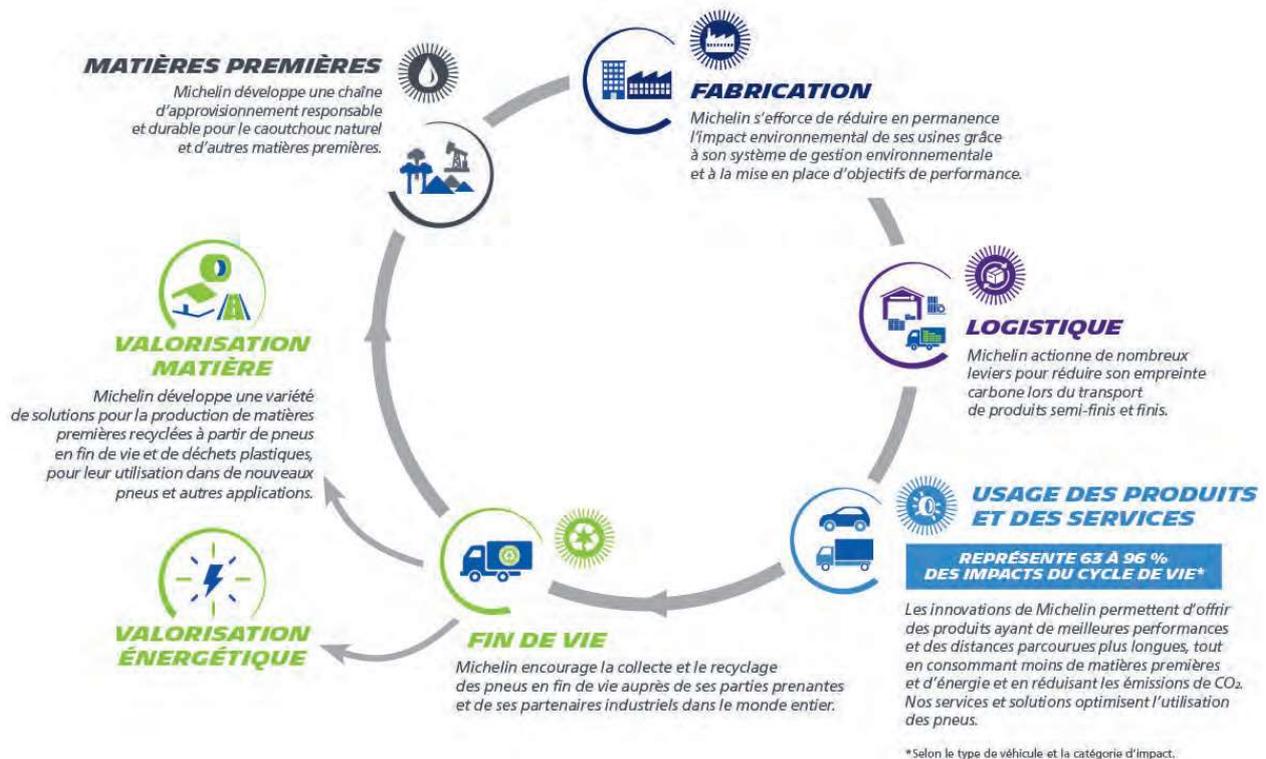
## 4.1.1 Environnement



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

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

### CYCLE DE VIE DU PNEU



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

L'engagement du Groupe s'est traduit en 2020 par l'élaboration et la publication de la Politique Environnement Michelin<sup>(1)</sup>, qui vise à maîtriser les risques de pollution et à diminuer l'empreinte environnementale jusqu'à la neutralité d'impact. Les leviers d'action sont priorisés selon la hiérarchie vertueuse suivante :

(1) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete>



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

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

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

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

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

## La Gouvernance Environnement

La Gouvernance Environnement est présidée par le Directeur de l'Industrie, et coprésidée par le Directeur de la Recherche et du Développement, membres du Comité Exécutif du Groupe. Co-animée par le responsable Groupe Environnement et le Directeur du Développement Durable, elle compte également neuf autres membres permanents représentant respectivement : les Normes et Règlements, le Développement Durable & Impact, la Recherche Matériaux, la Gestion des Risques, la Direction des Achats, les Affaires Publiques, la Stratégie Industrielle, la Direction Opérationnelle Matériaux Durables, et la ligne business Matériaux de Hautes Technologies.

La Gouvernance Environnement se réunit au moins quatre fois par an. Elle valide la politique, les ambitions et les stratégies environnementales. Elle s'assure du bon pilotage des plans d'actions mis en œuvre pour atteindre les objectifs. Elle s'assure que le risque environnemental est sous contrôle et qu'en cas de besoin les actions préventives ou correctives pertinentes sont définies et concrétisées. Elle s'appuie sur les travaux de cinq comités opérationnels pluridisciplinaires, le Comité Changement Climatique, le Comité Économie Circulaire, le Comité Biodiversité, et depuis 2023 le Comité Eau et le Comité Pollution. Ces cinq comités sont chargés d'animer les actions, de détecter les signaux faibles, d'évaluer les risques émergents et d'identifier les opportunités de réduction d'impact dans leur domaine respectif<sup>(1)</sup>.

### 4.1.1.1 Mettre en œuvre une Stratégie climat

ODD 13.1, 13.2, 13.3

#### Risques liés au changement climatique

En tant qu'acteur industriel mondial, le groupe Michelin a des interactions significatives avec l'environnement naturel tout au long du cycle de vie de ses produits et services. L'analyse de matérialité<sup>(2)</sup> a identifié comme **principaux facteurs d'impact sur le changement climatique les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses opérations directes (Scopes 1 & 2)<sup>(3)</sup>, à ses opérations de transport, et aux opérations de ses fournisseurs<sup>(4)</sup>, ainsi qu'à l'usage de ses produits<sup>(5)</sup> (Scope 3)<sup>(6)</sup>.**

D'autre part, les **conséquences physiques du changement climatique sur ses activités ainsi que les éventuels impacts d'une mauvaise maîtrise de la transition environnementale sur le Groupe sont des facteurs de risque identifiés par son dispositif de gestion des risques<sup>(7)</sup>.**

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

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

(2) Cf. 4.1 Rapport de Développement Durable/Matrice de matérialité.

(3) Cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles

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

(5) Cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir des produits à haute efficacité énergétique.

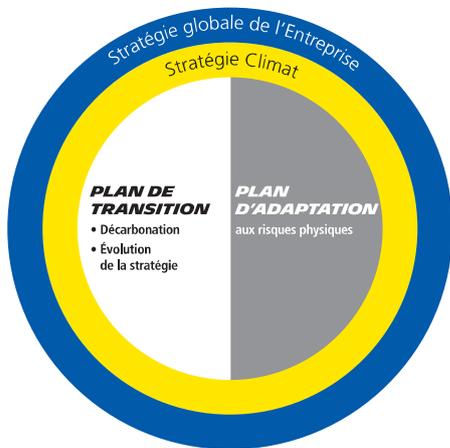
(6) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Impact 7 – Conséquences environnementales liées à nos produits.

(7) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Risque 1 – Conséquences physiques du changement climatique/Risque 3 – Risques de transition environnementale.

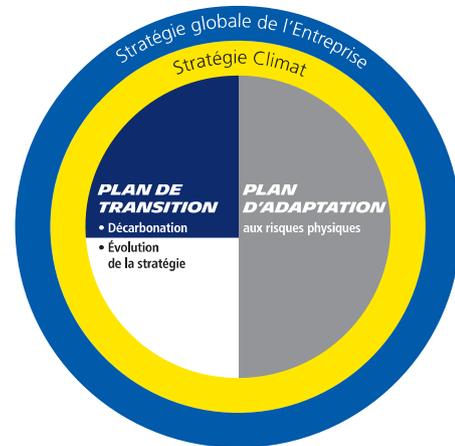
La stratégie climat du Groupe s'articule sur deux axes : d'une part, un plan de transition composé de la décarbonation des activités directes et indirectes (Scopes 1, 2 et 3) et d'un plan stratégique résilient et favorisant une économie bas-carbone et, d'autre part, un plan d'adaptation aux impacts physiques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

La stratégie climat répond à trois principes :

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



#### 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités



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

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

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

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

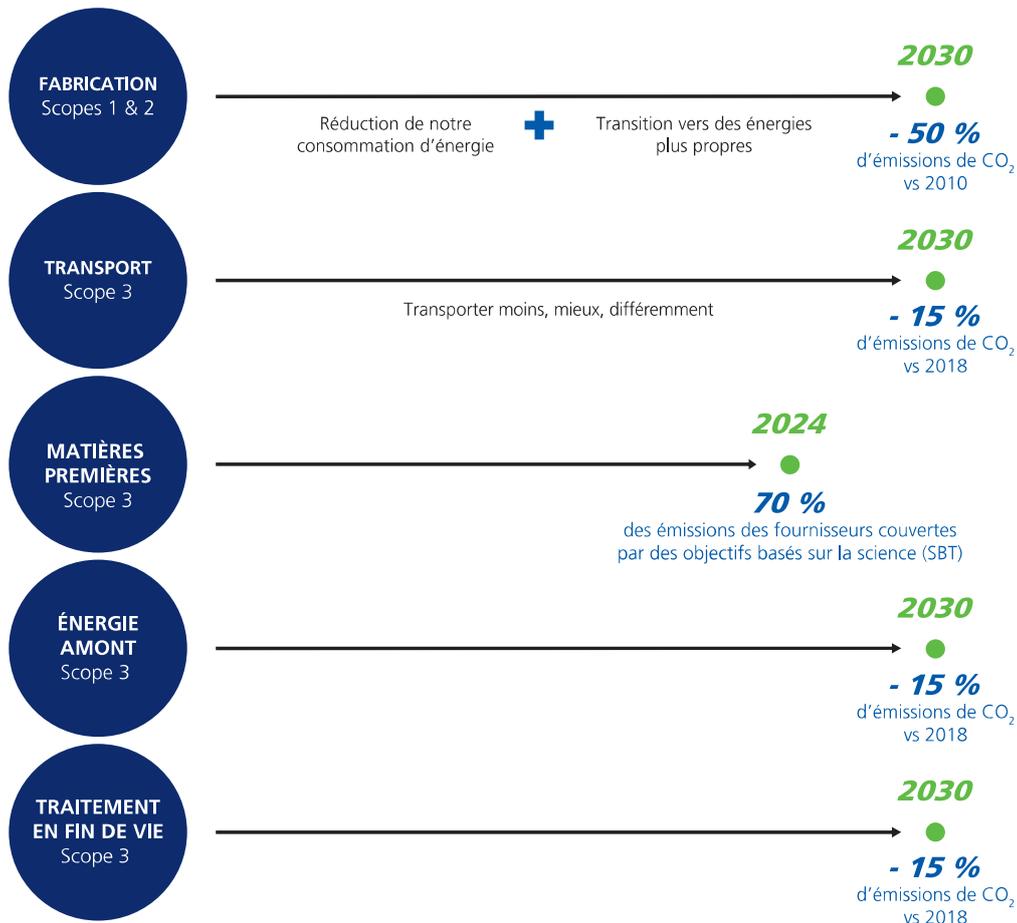
# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Rapport de développement durable

En 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*. L'engagement pris par le Groupe conduit à fixer des cibles de réduction à court-terme (entre 2024 et 2034) et long terme (entre 2035 et 2050) sur la totalité des 3 scopes (hors

phase d'usage), et à neutraliser les émissions résiduelles chaque année pour atteindre zéro émission nette à l'horizon 2050. Le Groupe a fixé les objectifs court-terme présentés ci-dessous, compatibles avec un scénario de réchauffement climatique « *well below 2 °C* », validés par *SBTi*<sup>(1)</sup> en janvier 2023.



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

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

## Empreinte carbone du Groupe

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

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

| Périmètre                     | Inventaire<br>(en millions<br>de tonnes<br>de CO <sub>2</sub> ) | Année | Domaines couverts par<br>l'inventaire du Groupe   | Commentaires   |
|-------------------------------|---|-------|---|--|
| <b>SCOPE 1</b>                | 1,04 <sup>(2)</sup>   | 2023  | Émissions de CO <sub>2</sub> issues des chaufferies des sites de production et de R&D   | <p>Michelin contrôle les actifs qui consomment l'énergie génératrice des émissions.</p> <p>L'évolution du volume d'émissions en 2023 par rapport à l'année de base 2019 est présentée ci-dessous (Cf. figure ci-dessous, <i>Évolution des émissions de CO<sub>2</sub> Scopes 1 et 2</i>).</p> <p>GRI 305-1 : Émissions directes de GES (Scope 1)</p> <p>GRI 305-2 : Émissions directes de GES (Scope 2)</p>  |
| <b>SCOPE 2</b>                | 1,27 <sup>(2)</sup>   | 2023  | Émissions de CO <sub>2</sub> issues de la génération de l'électricité et de la vapeur consommées par les sites de production et de R&D  |  |
| <b>SCOPE 3<br/>ESSENTIEL</b>  | 13  | 2023  | Émissions de CO <sub>2</sub> issues des catégories d'activité de la chaîne de valeur pertinentes pour le Groupe (cf. <i>Répartition des émissions de CO<sub>2</sub> scope 3 essentiel par catégorie, ci-dessous</i> ) | <p>Michelin exerce une influence, plus ou moins importante selon la catégorie, sur les activités dans la chaîne de valeur.</p> <p>Le tonnage est une estimation avec un niveau d'incertitude entre ± 10 et ± 30 % selon la catégorie.</p> <p>GRI 305-3 : Autres émissions indirectes de GES (Scope 3).</p>   |
| <b>SCOPE 3<br/>FACULTATIF</b> | ~130  | 2023  | Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> liées à l'usage des pneumatiques vendus   | <p>Avec son savoir-faire en recherche et développement, Michelin exerce une influence forte sur les émissions de CO<sub>2</sub> à travers l'efficacité énergétique des pneumatiques<sup>(3)</sup>. Sont inclus les pneus à usage routier (tourisme, camionnette et poids-lourd/bus), sauf les pneus deux-roues qui constituent moins de 1 % des émissions. Le niveau d'incertitude du chiffre présenté est estimé à ± 30 % en raison des hypothèses sur le nombre de véhicules équipés de pneumatiques vendus partout dans le monde par le Groupe, le type de motorisation de ces véhicules (thermique ou électrique), la distance parcourue sur une année calendaire et la durée de vie des pneus vendus ainsi que le mix énergétique des pays dans lesquels sont utilisés lesdits véhicules.</p> |

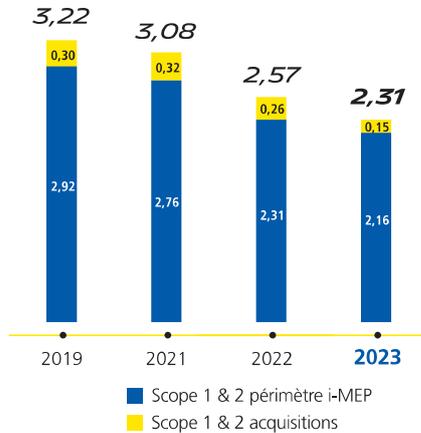
(1) Cf. Champ d'application du rapport/L'empreinte carbone du Groupe.

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

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

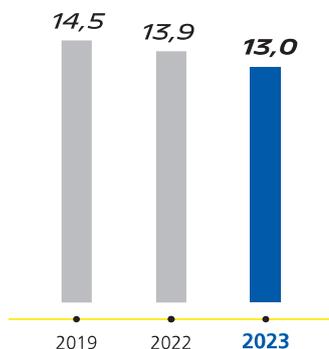
ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPES 1 ET 2

(Market-Based)

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

**Nota 1 :** Dans les graphiques ci-dessus, le périmètre « acquisitions » comprend les émissions des sites issus des sociétés Multistrada, Camso et Fenner pour les années 2019 à 2022. En 2023, Multistrada est intégré au périmètre i-MEP.

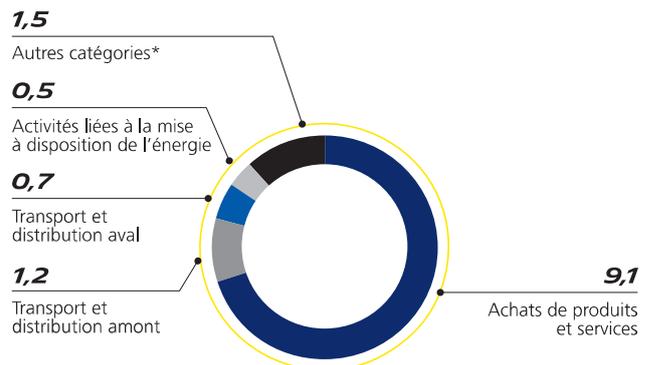
**Nota 2 :** En 2023, l'année de référence du reporting des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe devient 2019, en ligne avec les engagements SBTi du Groupe.

TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPE 3 ESSENTIEL <sup>(1)</sup>(en millions de tonnes de CO<sub>2</sub>)

Le total des émissions du scope 3 essentiel pour l'année 2022 a été corrigé et passe de 16 millions de tonnes, reportées dans le Document d'enregistrement universel de 2022, à 13,9 millions de tonnes. Deux facteurs significatifs expliquent cet écart :

- La révision du *GHG Protocol*, référence pour comptabiliser les émissions du Groupe : la méthode de calcul des catégories 5 « Déchets générés dans les opérations » et 12 « Traitement des pneus en fin de vie », a été modifiée. En effet, les émissions liées à la valorisation des déchets en matière ou en énergie ne doivent plus être comptabilisées dans ces deux catégories puisque cette valorisation et les émissions qui en découlent, entrent par ailleurs dans la comptabilisation des émissions des entreprises qui utilisent ces déchets comme matière entrante. (Effet : environ - 3,8 Mt)
- L'intégration des émissions des sociétés Multistrada, Camso et Fenner, (Effet : + 1,1 Mt).
- Autres effets (+ 0,5 Mt)

L'année 2019 tient compte de ces corrections.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> SCOPE 3 ESSENTIEL PAR CATÉGORIETotal 2023: 13 MtCO<sub>2</sub>

| * Autres catégories (Mt CO <sub>2</sub> ) | 2023        |
|---|-------------|
| Achats de biens d'équipement              | 0,50        |
| Déchets générés dans les opérations       | 0,04        |
| Déplacements professionnels               | 0,02        |
| Trajets domicile-travail des employés     | 0,22        |
| Leasing des activités amont               | 0,04        |
| Traitement des pneus en fin de vie        | 0,25        |
| Franchises                                | 0,25        |
| Investissements                           | 0,19        |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>1,51</b> |

(1) Pour toutes les catégories du Scope 3 essentiel, le périmètre de reporting 2023 couvre les sociétés historiques du Groupe ainsi que toutes les catégories significatives des sociétés Multistrada, Camso et Fenner. Un travail est en cours pour intégrer les émissions des catégories non significatives, à savoir les catégories 6, 8, 12 et 14 pour Multistrada, les catégories 5, 6, 8, 12 et 14 pour Camso et les catégories 4, 5, 6, 8, 9, 12 et 14 pour Fenner.

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

### NOS AMBITIONS :

Pour contribuer à la lutte contre le changement climatique, Michelin mesure et réduit ses émissions de CO<sub>2</sub> depuis 2005. Le Groupe vise Zéro Émission Nette de CO<sub>2</sub> pour ses sites industriels dans leur ensemble (Scopes 1 et 2) à l'horizon 2050.

En 2019, le Groupe s'était fixé pour objectif de diviser par deux les émissions des sites du Groupe à l'horizon 2030 par rapport

à 2010. Puis, en janvier 2023, SBTi a validé le nouvel objectif de réduction suivant compatible avec un scénario de réchauffement climatique de « well below 2 °C » :

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

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

Ce nouvel objectif va au-delà du périmètre de reporting historique, conformément au périmètre décrit dans la section *Champ d'application du rapport* :

- Il inclut les acquisitions récentes
- il induit un alignement sur l'année de référence 2019.

Dans ce paragraphe, les valeurs d'émissions de CO<sub>2</sub> sont calculées sur ce nouveau périmètre et en référence 2019. Des valeurs d'évolutions en référence 2010 sont parfois données à titre indicatif, à périmètre courant. La référence 2010 sera progressivement abandonnée.

### Nos leviers d'action :

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

- consommer moins (sobriété énergétique) ;<sup>(2)</sup>
- consommer mieux (transition énergétique).<sup>(2)</sup>

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

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



**Questionner le besoin**  
(conception et dimensionnement)

- Instaurer la culture « économie d'énergie »



**Leviers Efficacité Énergétique**

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



**Leviers Facteurs d'Émission**

- Utiliser des énergies renouvelables

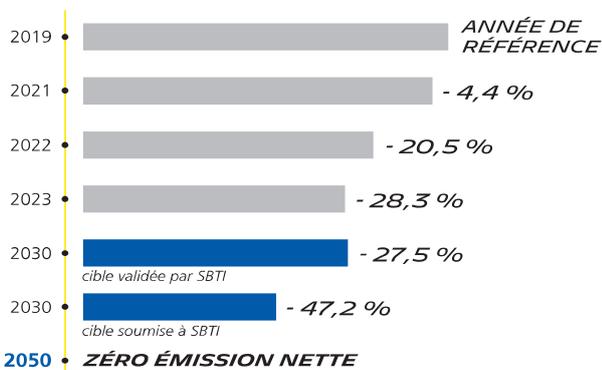
(1) Le périmètre de la cible inclut les émissions et les absorptions liées aux sources biogènes et à la biomasse utilisée à des fins énergétiques.

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

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

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

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

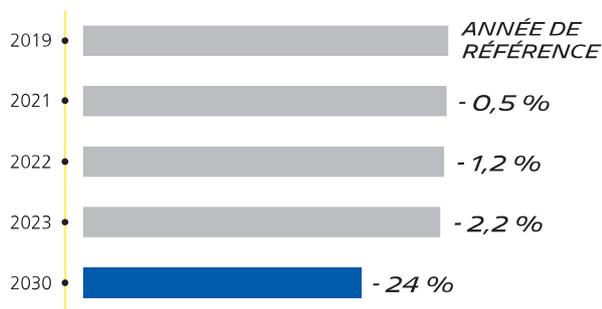


**Note 1 :** Le graphique ci-dessus couvre le périmètre du Groupe, y compris les sites issus des sociétés Multistrada, Camso et Fenner.

**Note 2 :** L'année de référence est 2019, en ligne avec les engagements SBTi du Groupe. Le résultat 2023 en référence à 2010 est de - 44,2 %.

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

(en Gigajoules par tonne de produits semi-finis et produits finis.)



**Nota 1 :** Le graphique ci-dessus est basé sur le périmètre i-MEP.

**Nota 2 :** L'année de référence est 2019. En référence 2010, le progrès est de - 20,2 %.

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

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

Il est utilisé dans les calculs de rentabilité des projets :

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

En 2023 le prix interne du carbone est passé de 100 € à 200€ la tonne de CO<sub>2</sub>.

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

Dans les pays de l'Union européenne, les émissions directes de CO<sub>2</sub> par les sites équipés de chaufferies de puissance supérieure à 20 MW (13 sites du Groupe à fin 2023) sont soumises à la réglementation des quotas de CO<sub>2</sub> (système d'échange de quotas d'émission de l'UE : ETS). Avec le début de la phase 4 du système ETS, les quotas alloués gratuitement sont en forte baisse, passant de 76 % des besoins en 2020 à seulement 33 % en 2023. Depuis 2017, le Groupe acquiert progressivement des quotas sur le marché, qui permettent de couvrir les restitutions des sites en lissant les coûts associés.

En Chine, des systèmes d'échange de quotas ont été créés en 2013, dans sept provinces et municipalités. Celui de Shanghai, lancé pour une première période initialement prévue de trois ans (2013-2015) est toujours en vigueur en l'attente de la mise en place d'un système national. Sur la période 2013-2023, les émissions des deux sites concernés du Groupe sont globalement inférieures aux allocations.

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

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

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

#### NOTRE AMBITION ACTUELLE <sup>(1)</sup> :

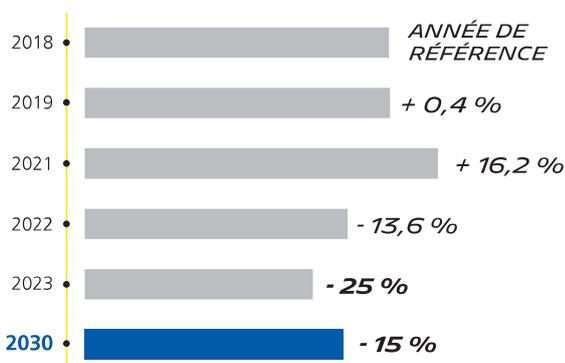
Réduire de 15 % les tonnes de CO<sub>2</sub> émises (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018. Cet objectif validé par SBTi en janvier 2023 couvre :

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

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

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

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



Les émissions de CO<sub>2</sub> sont évaluées grâce à l'outil Ecotransit <sup>(3)</sup> qui permet une quantification pérenne, suffisamment fiable et homogène pour piloter le progrès dans toutes les régions du monde où Michelin exerce ses activités.

En 2018, les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux opérations de transport s'élevaient à 1,38 million de tonnes <sup>(4)</sup>.

En 2023, les émissions de CO<sub>2</sub> ont été de 1,03 million de tonnes, ce qui correspond à une réduction de 25 % par rapport à 2018. Cette performance sur l'année 2023 est principalement expliquée par une diminution des flux intercontinentaux (stratégie « Local to Local »), une réduction de l'emploi d'avionnage et des progrès structurels dans les zones.

Ces progrès structurels se reflètent via l'indicateur « Tonne de CO<sub>2</sub> émise par Tonne vendue » qui a diminué de 16 % entre 2018 et 2023, illustrant notre plan : transporter moins, transporter mieux et transporter différemment.

#### NOS LEVIERS D'ACTION :

##### Transporter moins, levier fondamental

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

En 2023, le tonnage transporté en intercontinental a baissé de 15 % par rapport à 2022.

##### Transporter mieux, levier opérationnel

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

##### S'engager auprès des partenaires transporteurs

Michelin est convaincu du bénéfice mutuel des partenariats avec les acteurs du transport sur le long terme. Ces partenariats leur permettent d'investir dans des solutions de décarbonation.

##### Optimiser nos moyens de transports actuels

Une gouvernance renforcée a permis de contribuer à la forte diminution du recours au transport aérien, ainsi l'emploi d'avionnage est en forte baisse et représente moins de 2 % des émissions de CO<sub>2</sub> de la logistique en 2023.

Avec la collaboration de plusieurs acteurs, un dossier d'Appel à Manifestation d'Intérêt - AMI a été déposé en France via l'association *France Supply Chain*. Il porte sur l'emploi d'EMS -*European Modular System*- camion à double remorque de 32 m. L'instruction est en cours.

##### Promouvoir et développer le multimodal

Michelin poursuit le développement du multimodal. Ainsi pour 2023, aux États-Unis, c'est près de 23 % des flux intrazone qui sont opérés en train. En Europe, 2023 a vu la réalisation d'une plate-forme Multimodale. Cette plate-forme, active depuis début 2024, permettra à terme le report modal de 2 200 containers, soit une réduction de 1 100 t de CO<sub>2</sub>e par an.

(1) Cible validée par SBTi en janvier 2023.

(2) Les résultats ont évolué par rapport à la publication du Document d'Enregistrement Universel de 2022 en raison d'ajustements, en particulier avec l'intégration de CAMSO en 2019.

(3) Application accréditée par le GLEC Framework - (Global Logistics Emissions Council), conforme à la norme EN 16258 et le GHG Protocol.

(4) Les résultats ont évolué par rapport à la publication du Document d'Enregistrement Universel de 2022 en raison d'ajustements, en particulier avec l'intégration de CAMSO en 2019.

### Transporter différemment, levier innovation

Le troisième levier consiste à mettre en place des solutions innovantes autour de deux axes de travail :

#### Collaborer avec des organisations extérieures

Michelin continue à jouer un rôle moteur dans plusieurs organisations (*France Supply Chain, Smart Freight Centre, Coalition Nouvelle Énergie*). La participation aux travaux de ces organisations permet d'identifier des leviers activables et de poser des bases de collaboration sur des sujets innovants pour la décarbonation du transport.

#### Innover vers des technologies et des pratiques plus respectueuses de l'environnement

##### Transport routier :

Michelin participe activement à des réflexions autour de la logistique du futur afin de promouvoir et déployer des technologies novatrices.

En Europe, des tests de tracteurs électriques ont été réalisés, des déploiements sont attendus dès 2024. En Asie (Thaïlande et Chine), les premiers véhicules électriques pourraient être activés dès 2024. Les premiers emplois de véhicule hydrogène (porteur et tracteur) sont prévus pour 2025 (3 cas d'usage en cours d'activation).

**Transport maritime :** Michelin participe à la Coalition des Chargeurs pour un transport maritime décarboné (SCLMT) afin d'activer un service de transport transatlantique de containers (Europe – Amérique du Nord) avec des bateaux propulsés principalement par la force vélique. Le déploiement de cette solution de transport innovante et sobre en énergie, est espéré pour 2026 permettant de réduire l'impact environnemental de 50 % pour plus de 100 000 TEUs <sup>(1)</sup> par an dont 8 000 TEUs par an pour Michelin.

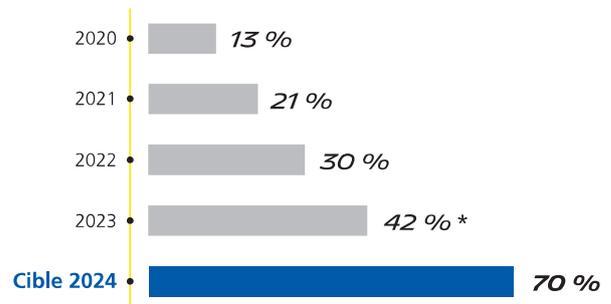
### Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants

#### NOTRE AMBITION :

En 2020, SBTi a validé les cibles du Groupe pour la diminution des émissions de Gaz à Effet de Serre. Celles-ci incluent une cible relative aux achats de biens et de services. Les fournisseurs représentant 70 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe (Scope 3 catégorie 1) devront avoir fixé, d'ici 2024, des cibles de réduction d'émission de gaz à effet de serre qui soient « science-based ».

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

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



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

### Achats de biens et de services : inventaire

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

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

#### NOS LEVIERS D'ACTION :

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

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

(1) TEU: Twenty-foot Equivalent Unit.

Cette campagne a été faite en 2018 et est reconduite annuellement depuis 2020. En 2023, 116 fournisseurs de matières premières ont été interrogés, avec un taux de réponse de près de 95 %. Les fournisseurs de matières premières ayant répondu représentent environ 66 % des émissions liées aux achats de biens et de service du Groupe. Par ailleurs, 68 % des fournisseurs notés par leur réponse au questionnaire *CDP Climate Change* ont obtenu une note supérieure ou égale à B -, ce qui témoigne d'une bonne maturité sur le sujet.



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

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

Les cibles de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> du scope 3 validées par *SBTi* en janvier 2023 incluent deux activités indirectes dans la chaîne de valeur, telles que définies par le *GHG Protocol* :

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

Le changement de méthodologie sur la comptabilisation des émissions « Traitement des produits en fin de vie » (suivant la révision du *GHG Protocol*), fait que la quantité d'émissions de cette catégorie devient beaucoup moins significative à l'échelle du scope 3. En effet, elles passent de 3,7 à 0,3M tonnes de CO<sub>2</sub>.

Pour cette raison, les actions menées par Michelin sur ce domaine seront désormais publiées uniquement dans le chapitre 4.1.1.2 *Augmenter la circularité de nos produits*.

La nouvelle cible soumise à *SBTi* en janvier 2024 tiendra compte de ce changement de périmètre.

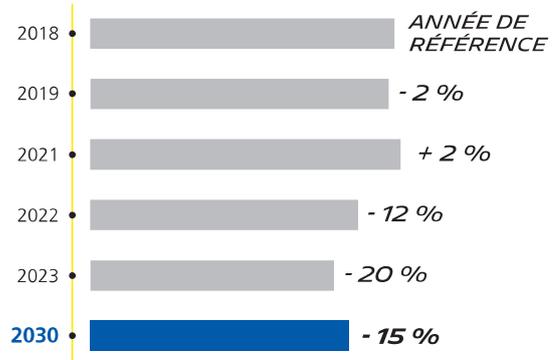
#### NOTRE AMBITION :

Réduire de 15 % les émissions de de CO<sub>2</sub> liées aux phases amont de l'énergie (en valeur absolue) en 2030 par rapport à 2018.

**Indicateur clé de Performance** : tonnes de CO<sub>2</sub> en valeur absolue liées aux phases amont de l'énergie.

### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> LIÉES AUX PHASES AMONT DE L'ÉNERGIE

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



#### NOS LEVIERS D'ACTION :

Réduire la consommation d'énergie et recourir progressivement aux énergies renouvelables, comme prévu et piloté dans le cadre de l'ambition du Groupe pour les scopes 1 et 2. L'hypothèse retenue est que la production et la livraison en amont du combustible issu des sources renouvelables sont moins émettrices de CO<sub>2</sub> que les combustibles d'origine fossile.

#### LES RÉSULTATS 2023 :

La réduction entre 2022 et 2023 est liée à la réduction de la consommation d'énergie par les sites industriels et à la croissance de la part d'énergie renouvelable utilisée par les sites. <sup>(1)</sup>

**NOUVELLE AMBITION SCOPE 3** : Une nouvelle cible de réduction des émissions, plus ambitieuse, en ligne avec nos résultats et notre engagement « Race to Zero », a été soumise auprès de *SBTi* en janvier 2024. Elle portera sur les scopes 1 et 2 et **sur les catégories du scope 3 : achats de matières premières, transport amont et aval, et les phases amont de l'énergie. Cette nouvelle cible, en attente de validation de SBTi, vise à court terme une réduction de 27,5 % en valeur absolue entre 2019 et 2030 pour ces 3 catégories du scope 3. Elle vise à long terme une réduction de 90 % en valeur absolue de l'ensemble des émissions du Scope 3 essentiel à l'horizon 2050.**

#### Investir dans des fonds socialement responsables

Depuis 2014, Michelin a investi 5,96 millions € dans deux Fonds Carbone Livelihoods (LCF1 et LCF2) qui soutiennent des projets de reforestation, d'agroforesterie et de fours à bas-carbone sur trois continents. Les activités du fonds, menées en collaboration avec des ONG locales, contribuent à réduire les gaz à effet de serre tout en améliorant les conditions de vie des populations locales <sup>(2)</sup>.

**Le Groupe est toujours aligné sur son ambition Net-Zero Emissions (ZEN) en 2050, qui se fait sans recours aux crédits carbone pour compenser des émissions de CO<sub>2</sub> générées par les activités directes ou indirectes du Groupe, conformément aux normes SBTi. De ce fait, les crédits carbone générés par les projets Livelihoods ne sont pas déduits de l'empreinte carbone du Groupe, ni vendus.**

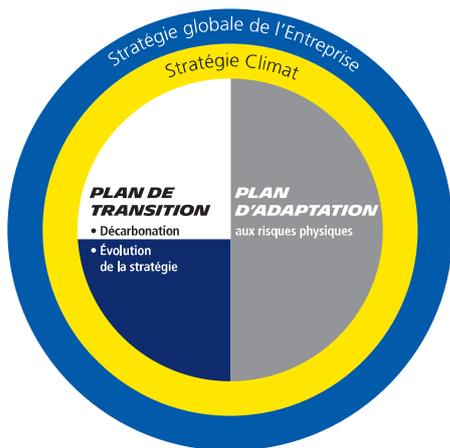
(1) cf. 4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.

(2) cf. <https://livelihoods.eu/fr/lcf/>

#### 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise

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

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



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

#### Concevoir des produits à haute efficacité énergétique

L'usage du pneumatique sur un véhicule thermique induit une dépense énergétique qui entraîne une consommation de carburant et par conséquent des émissions de gaz à effet de serre ou une utilisation de la batterie.

#### NOTRE AMBITION :

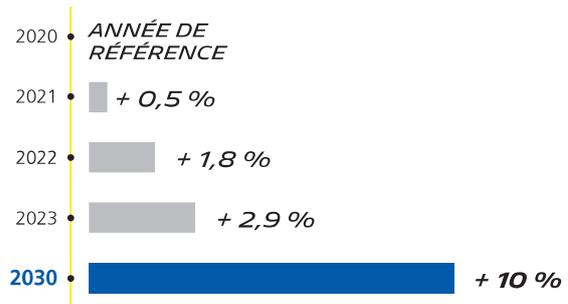
Améliorer l'efficacité énergétique des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020.

**Indicateur clé de Performance** : progrès de la résistance au roulement (RR) des pneumatiques par rapport à 2020, pondéré par les ventes en tonnage de l'année de reporting.

**Périmètre** : En 2023, le périmètre de cet indicateur a été élargi. Il inclut maintenant les segments Minier, Agricole, Aéronautique et Construction, en plus des segments Tourisme, Camionnette, Poids-lourd du périmètre historique.

#### AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES PRODUITS

(en base 100)



En 2023, Michelin a amélioré l'efficacité énergétique de ses pneumatiques mis sur le marché de 2,9 % par rapport à ceux mis sur le marché en 2020.

#### NOS LEVIERS D'ACTION :

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

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

#### Réduire la résistance au roulement des pneumatiques Tourisme et Camionnette.

Le progrès en réduction de la résistance au roulement sur les produits mis sur le marché en 2023 s'appuie principalement sur deux gammes : MICHELIN e.Primacy et MICHELIN Pilot Sport EV qui embarquent de nombreuses nouvelles technologies.

Rouler avec des pneumatiques MICHELIN e.Primacy permet de réduire, en moyenne, la consommation de carburant du véhicule de 0,2L/100 km et ses émissions de CO<sub>2</sub> de 5 g/km, ce qui en fin de vie représente 174 kg de CO<sub>2</sub> non émis. Pour les utilisateurs de véhicules électriques, cette efficacité énergétique record se traduit par 7 % d'autonomie en plus. Quant au MICHELIN Pilot Sport EV, il est le premier pneumatique typé sport conçu pour servir le marché des véhicules électriques, permettant d'améliorer de 10 % l'autonomie des véhicules électriques et de réduire significativement les émissions de CO<sub>2</sub>.

Ces deux gammes ont fait l'objet d'une Analyse de Cycle de Vie (ACV) et d'une publication de la déclaration d'impact environnemental (EPD)<sup>(1)</sup>.

Au-delà de ces deux exemples, le Groupe Michelin améliore la résistance au roulement de tous ses pneus lors de chaque renouvellement de gamme. Cet effort s'inscrit dans l'approche « Tout durable » du Groupe, qui vise à réduire progressivement l'impact environnemental de ses pneumatiques.

### Accompagner le développement des véhicules électriques.

Michelin supporte aussi pleinement le développement des véhicules électriques. Ceux-ci n'ont pas besoin de pneumatiques spécifiques mais ont besoin de pneumatiques qui répondent aux fortes exigences des véhicules électriques (poids, couple, autonomie, bruit, etc). Tous les pneumatiques MICHELIN sont adaptés aux véhicules électriques. La technologie Total Performance des pneumatiques MICHELIN permet d'offrir aux consommateurs la meilleure longévité et les meilleures performances sur tous types de véhicules. C'est le fruit de nombreuses années d'innovation, d'investissement et de collaboration avec les plus grands constructeurs mondiaux.

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

En Poids-lourd, les multiples avancées technologiques permettent non seulement d'économiser le carburant et donc les émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi d'exploiter, jusqu'au dernier millimètre d'usure légal, la matière utilisée grâce à une longévité remarquable. Les pneumatiques MICHELIN X<sup>®</sup> LINE™ ENERGY™ pour les transports longues distances, commercialisés en 2016, ont constitué la première gamme de pneumatiques « convoi » ayant obtenu la note A en efficacité énergétique selon la réglementation européenne d'étiquetage, et ce, pour tous les essieux du véhicule.

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

L'année 2021 a marqué également le lancement de nouveaux produits pour accompagner une mobilité plus durable tant dans le transport longue distance que dans la mobilité urbaine.

Avec la mise sur le marché du MICHELIN X<sup>®</sup> Incity™ EV Z, MICHELIN soutient l'électrification des bus urbains, en améliorant l'efficacité énergétique<sup>(2)</sup> et la capacité de charge<sup>(3)</sup>.

Afin de soutenir la transition écologique dans le transport routier<sup>(4)</sup>, Michelin accompagne le déploiement des futurs véhicules Zéro Émission en nouant des partenariats avec ses clients constructeurs.

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

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

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

- EFFITIRES™ facilite l'entretien des pneus en tirant parti de l'inspection automatisée pour améliorer l'efficacité opérationnelle, la sécurité, l'empreinte carbone et la consommation de matières premières.
- *Michelin Connected Fleet* contribue à réduire les kilomètres à vide afin d'optimiser les opérations de la flotte et l'utilisation des véhicules. L'utilisation d'un tableau de bord CO<sub>2</sub> innovant améliore l'efficacité énergétique et l'empreinte carbone.
- *MoveElectric de Michelin Connected Fleet* guide les flottes commerciales dans la planification et la transition électrique et prend en charge les opérations de véhicules électriques une fois qu'ils sont déployés.
- *Watèa by Michelin*, une offre globale tout-en-un propose des véhicules électriques, à batterie ou à pile à hydrogène, des solutions de recharge, une gamme de services et un accompagnement dans la durée qui favorise la transition énergétique tant sur le plan opérationnel que financier. En aidant les flottes de ses clients à passer plus tôt à des activités à faible émission de carbone, Michelin contribue de manière significative à atténuer l'impact de ses clients sur l'environnement.
- *MICHELIN Consulting & Services* propose des offres de pointe dans les domaines de la productivité et de la sécurité qui réduisent l'impact environnemental des opérateurs miniers.
- MICHELIN MEMS®4, référence en matière de surveillance à distance de la pression et de la température des pneumatiques pour les engins miniers, réduit les temps d'arrêt des machines et contribue à augmenter la durée de vie des pneumatiques en prévoyant les défaillances et en évitant les remplacements prématurés.

(1) Les EPD sont certifiées par une tierce partie et disponibles sur le site [environdec.com](http://environdec.com).

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

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

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

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

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

Michelin a cru très tôt dans l'hydrogène et dans Symbio que le groupe a racheté avant d'en faire une coentreprise avec Forvia en 2019. Depuis 2023 Symbio est une entreprise détenue à parts égales par Forvia, Michelin et Stellantis qui a pour ambition de produire 100 000 StackPack par an à horizon 2028 et d'accélérer le déploiement d'une mobilité propre, respectueuse de l'environnement et de la santé.

En 2023, Symbio a inauguré SymphonHy, sa première GigaFactory, ainsi que son centre d'excellence technologique et industrielle. Située à Saint-Fons, en Région Auvergne-Rhône-Alpes, SymphonHy est le plus grand site intégré de production de piles à combustible en Europe et consolide le leadership technologique et industriel de Symbio.

HyMotive, le projet technologique et industriel stratégique de Symbio, représente un investissement global d'un milliard d'euros sur 7 ans. Ce projet vise également à développer une technologie de rupture pour soutenir la compétitivité de la pile à combustible, avec l'objectif d'atteindre la parité avec la mobilité électrique à batterie (BEV) et les motorisations thermiques traditionnelles dès 2030.

Symbio est également établie aux États-Unis depuis 2021, dont d'une usine pilote située en Californie est approvisionnée, dans un premier temps, par les implantations européennes du Groupe.

De 50 salariés en 2019, Symbio emploie aujourd'hui plus de 750 collaborateurs et prévoit la création de 1 000 emplois supplémentaires avec le projet HyMotive. Par ailleurs, en partenariat avec le groupe allemand Schaeffler, Symbio a créé une coentreprise (50/50), Innoplate, situé en Alsace, afin de produire des plaques bipolaires (BPP), un composant stratégique des piles à combustible. Innoplate sera opérationnel au premier trimestre 2024.

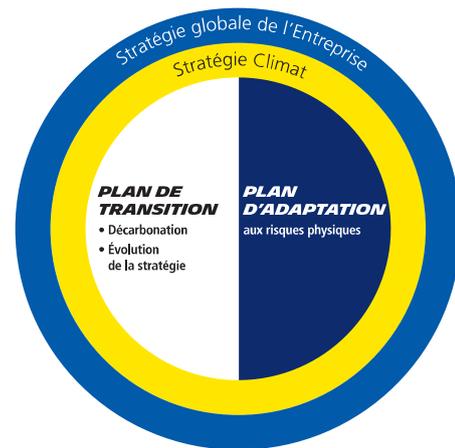
La technologie pile à combustible s'avère être un complément indispensable pour satisfaire les besoins d'autonomie kilométrique, notamment pour les véhicules utilitaires. Ainsi la filiale du Groupe Watèa by Michelin a annoncé en novembre

dernier, à l'occasion de Solutrans, une offre des véhicules à hydrogène, complémentaire à celle des véhicules électriques à batterie. Ce nouveau service permettra aux clients de Watèa de bénéficier des nombreux avantages offerts par la mobilité hydrogène.

Pour favoriser le déploiement de la mobilité électrique hydrogène dans les territoires, Michelin est, depuis 2019, actionnaire de HYPulsion, société publique-privée, avec la région Auvergne-Rhône-Alpes, ENGIE, le Crédit Agricole et la Banque des Territoires. L'objectif est d'initier le marché de la mobilité verte hydrogène en Auvergne-Rhône-Alpes à travers la construction et l'exploitation de 20 infrastructures de recharge hydrogène pour la mobilité légère et lourde.

Enfin Michelin maintient un solide effort de R&D en s'appuyant sur les expertises et savoir-faire démontrés du Groupe, en particulier dans le domaine des matériaux durables de haute technologie qui jouent un rôle clef dans le fonctionnement des piles à hydrogène et des électrolyseurs.

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



La feuille de route pour définir le plan d'adaptation aux risques climatiques physiques est établie par une équipe dédiée au risque climatique qui est intégrée dans l'approche de gestion des risques du Groupe.

Depuis 2022 ces risques sont pris en compte dans les décisions de long terme : agréments des fournisseurs de matières premières, construction ou extension de site (industriel, logistique) et projet de fusion/acquisition.

En 2023 la Politique Groupe d'adaptation aux risques climatiques physiques a été publiée sur le site Internet du Groupe. <sup>(1)</sup>

Elle ambitionne l'adaptation des composantes de la chaîne de valeur qui le nécessitent en :

- 2030 pour les risques identifiés comme non tolérables à horizon 2030,
- 2050 pour les risques identifiés comme non tolérables à horizon 2050.

Elle énonce les principes :

- d'influence et de collaboration avec les parties prenantes externes, là où le Groupe le juge utile, afin notamment de favoriser l'adaptation de la chaîne de valeur,
- d'évitement de la mal-adaptation.

En 2023, une étude des risques climatiques physiques à horizons 2030 et 2050 a été conduite sur une centaine de sites, dont 90 sites du Groupe jugés prioritaires (nombre d'employés, continuité des opérations). Elle fait notamment apparaître le besoin d'approfondir l'évaluation du niveau réel de vulnérabilité de certains sites aux vagues de chaleur et aux inondations.

**Les risques liés aux événements climatiques extrêmes** sont par ailleurs gérés de longue date dans le cadre du « Plan de continuité Opérationnelle ». Ce processus global existe, indépendamment des causes, climatiques ou non, pour gérer les risques de discontinuité des activités et de rupture d'approvisionnement. La capacité de gestion de crise permet au Groupe de réduire l'impact potentiel des crises majeures <sup>(2)</sup>.

**Les risques impactant l'approvisionnement en caoutchouc naturel.** L'hévéa ne peut être cultivé que dans des zones limitées de la planète (ceinture intertropicale). Bien que l'hévéaculture soit particulièrement résiliente, elle est exposée dans ces différentes zones géographiques, d'une part, à des impacts directs et indirects liés au changement climatique et, d'autre part, à une pression croissante sur les terres arables. Les équipes de Michelin développent et accompagnent la promotion des pratiques agricoles les plus résilientes, notamment pour la préservation de la qualité et de la vie des sols avec le maintien

d'un couvert végétal permanent. Le Groupe suit et modélise les évolutions climatiques et sanitaires dans les bassins de production, directement sur les plantations qu'il accompagne, et en partenariat avec ses fournisseurs de caoutchouc naturel et les acteurs de la recherche regroupés au sein de l'IRRD (International Rubber Research and Development Board). Il continue d'œuvrer à la réduction de l'empreinte CO<sub>2</sub> des activités liées au caoutchouc naturel. Enfin, le Groupe poursuit ses efforts de recherche et développement et d'éco-conception pour optimiser la quantité de caoutchouc naturel utilisée par millier de kilomètres parcourus par les pneumatiques. Au-delà de la gestion des risques physiques, la production durable et responsable de caoutchouc naturel représente une opportunité pour le Groupe <sup>(3)</sup>.

#### 4.1.1.1 d) Engagement et transparence

##### CDP Climate Change

Le CDP a classé Michelin parmi les entreprises les plus avancées en matière de transparence et de lutte contre le changement climatique en 2023 en lui attribuant la note **A-**. Cette note reconnaît la pertinence de la stratégie du Groupe, de ses résultats en matière de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de son ambition de réduire son empreinte carbone à long-terme.

Chaque année le Groupe Michelin répond aux questionnaires « CDP Climate Change » <sup>(4)</sup>, « CDP Water Security » <sup>(5)</sup> et depuis 2021 au « CDP Forest ». Le CDP, est un organisme indépendant de notation extra-financière. La réponse intégrale de Michelin est disponible sur la plateforme du CDP <sup>(6)</sup> et sur le site Internet du Groupe.

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

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

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

(1) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete/action-climat>.

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

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

(4) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete/action-climat>.

(5) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete/preservation-ressources-naturelles>.

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

L'ensemble des informations détaillées quant à l'application des recommandations TCFD sont disponibles dans la réponse publique au questionnaire *CDP Climate Change 2023* (cf. <https://www.cdp.net/en/responses>). Une synthèse de ces informations est présentée ci-dessous <sup>(1)</sup> :

## GOUVERNANCE

Rôles, responsabilités et contrôle

### Stratégie climat

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

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

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

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

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

## STRATÉGIE

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

### Long terme (16 à 30 ans)

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

### Moyen terme (6 à 15 ans)

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

### Court terme (0 à 5 ans)

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

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

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

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

Scénarios  
climatiques utilisés

### Trajectoire des émissions Scopes 1 & 2

En 2019, les ambitions de réduction à horizon 2030 et 2050 <sup>(1)</sup> ont été déterminées sur la base du scénario 1,5 °C : « Dans les trajectoires qui limitent le réchauffement planétaire à 1,5 °C sans dépassement ou avec un dépassement minime, les émissions anthropiques mondiales nettes de CO<sub>2</sub> diminuent d'environ 45 % depuis les niveaux de 2010 jusqu'en 2030 (intervalle interquartile : 40 - 60 %), devenant égales à zéro vers 2050 (intervalle interquartile : 2045-2055) ». Rapport spécial du GIEC : Réchauffement planétaire de 1,5 °C.

En janvier 2023, une cible court terme révisée, compatible avec un scénario *Well Below 2 Degrees (WB2D)* et couvrant le périmètre historique d'activité et les acquisitions les plus récentes, a été validée par SBTi.

En janvier 2024, une nouvelle cible court terme, compatible avec un scénario 1,5°C a été soumise à SBTi. Toujours en cours d'évaluation, elle n'est pas prise en compte dans le présent exercice de reporting 2023.

### Risques physiques

Deux scénarios de réchauffement climatique ont été pris en compte – RCP 4.5 et RCP 8.5 – sur 2 horizons de temps –2030 et 2050– dans le cadre du développement d'un outil d'évaluation des risques physiques des opérations directes (sites de fabrication) et indirectes (fournisseurs clés de matières premières).

### Stratégie et innovation

Le Groupe a construit, avec des experts internationaux de la transition et selon les règles de l'art, quatre scénarios climat-sociétaux possibles <sup>(2)</sup> d'évolution de notre environnement d'affaire sous l'effet du changement climatique et des politiques susceptibles d'en résulter <sup>(3)</sup>. Les scénarios sont distincts entre eux, basés sur des hypothèses contrastées mais plausibles, chacun décrit par :

- un narratif qualitatif composé d'éléments souhaitables et non souhaitables, complexes et paradoxaux couvrant les champs politique, technologique, socio-économique, juridique/réglementaire ainsi que les limites planétaires ;
- des indicateurs quantitatifs de l'équation de Kaya (la population, le PIB par habitant, l'intensité énergétique et le contenu en CO<sub>2</sub> de l'énergie consommée), ainsi qu'une batterie d'indicateurs publics représentatifs de chaque scénario permettant d'en cerner les implications et d'évaluer leur matérialité dans le temps ;
- une cartographie mondiale montrant le scénario ou mix de scénarios jugés les plus probables par pays.

### Utilisation des scénarios

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

1. la validation des éléments fondamentaux de la stratégie ;
2. l'importance, quel que soit, le scénario de la connectivité et des partenariats externes ;
3. le caractère favorable des tendances observées sur les flottes de véhicules, la mobilité urbaine, la micro-mobilité et l'inter-mobilité et le caractère défavorable concernant les dégradations environnementales ;
4. l'identification de plusieurs priorités d'innovation, y compris le développement d'offres de gestion des pneus en fin de vie et l'adaptation d'offres et d'opérations à des températures plus élevées ;
5. l'intérêt pour la plupart de l'organisation à continuer à développer des solutions de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> pour leurs clients et d'adapter les opérations dans la chaîne de valeur afin de mieux gérer des risques physiques et de transition ;
6. l'intérêt de continuer l'analyse des scénarios climat et l'application d'inflexions à la planification stratégique sur 5 ans.

Le CEG a décidé de renouveler l'évaluation de la stratégie du Groupe à travers les scénarios construits à minima tous les 3 ans et/ou sur un des cas déclencheurs suivants : une obligation réglementaire, une nouvelle stratégie ou l'échec de la stratégie actuelle ou la disponibilité de nouveaux scénarios appropriés. Cette évaluation sera donc renouvelée en 2024.

### Synthèse des hypothèses et des indicateurs principaux

Augmentation de la température planétaire moyenne en surface :

- quatre trajectoires de réchauffement climatique entre 1,7 °C et 3,7 °C avant la fin du siècle.

Horizons de temps :

- 2035, avec une description qualitative, une caractérisation quantitative sur la base d'un socle de macro-indicateurs et une représentation mondiale de la distribution des scénarios par pays ;
- 2050, avec des narratifs élaborés et situationnels permettant de s'imaginer la vie dans chaque scénario.

Les hypothèses contextuelles communes aux 4 scénarios :

- la coexistence de 4 trajectoires CO<sub>2</sub> au cours des décennies dans les différents pays du monde ;
- un focus sur la décennie clé de 2024 à 2035 ;
- l'intégration d'autres enjeux environnementaux, au-delà du changement climatique (épuiement des ressources, effondrement de la biodiversité, effets des différentes formes de pollutions).

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

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

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

Les hypothèses constantes :

- prévisions démographiques (de l'ONU) ;
- des êtres humains essentiellement mus par leurs intérêts privés et ceux de leurs proches et communautés ;
- un monde aussi éclaté qu'aujourd'hui sur le plan politique, socio-économique... dans lequel les pays – ou unions de pays – choisissent des orientations diverses et variées entre eux ;
- un monde digitalisé de manière irréversible.

Les hypothèses variables :

- le paysage de crises et chocs sur le plan environnemental engendrant des conséquences sociales ;
- le système économique et son niveau de croissance ;
- la vitesse de la décarbonation de l'énergie ;
- le niveau de développement d'inventions et de stratégies technologiques notamment celles au service de la transition et de l'adaptation ;
- le style de vie et le mode de consommation prédominants ;
- le régime politique et ses priorités.

Principaux risques et opportunités et les impacts financiers potentiels

#### Opportunités de transition

- **Marché** : développement et expansion des produits et services de mobilité bas-carbone et/ou adaptés aux aléas climatiques pour répondre aux évolutions du marché d'origine réglementaire (émissions des véhicules, performances minimales des pneumatiques) et technologique (généralisation des véhicules électriques), ainsi que celles liées à des nouvelles préférences des clients professionnels (gestion de flottes) et des consommateurs grand public.

*Cf. 4.1.1.7 Reporting des activités 2023 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne, Proportion éligible des Ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation 2023/activités 3.6 et 8.2.*

- **Technologies** : développement et déploiement sur le marché des systèmes de propulsion à hydrogène permettant une transition énergétique de différents types de véhicules : Revenus annuels à moyen terme estimés à 1 500 millions €.

#### Risques de transition

- **Marché** : atteindre Zéro Émission Nette à horizon 2050, et ainsi répondre aux attentes des clients et des investisseurs engendre des coûts pour adopter ou déployer de nouvelles pratiques, technologies, procédés et organisations. Sur le moyen-terme, le coût annuel moyen prévisionnel de réduction de l'empreinte carbone Scopes 1 & 2 en Capex est estimé à 90 millions €.
- **Exigences légales et réglementaires** : augmentation des coûts de quotas de CO<sub>2</sub> sur les marchés réglementés. Le coût annuel en Opex sur le court terme est estimé à 22 millions €.

#### Risques physiques

- **Phénomènes climatiques extrêmes** : dégradation des capacités de production des sites du Groupe et de ses fournisseurs dues aux événements climatiques extrêmes qui augmentent en sévérité et fréquence (arrêts de production, ruptures d'approvisionnement, dommages aux outils industriels). Impact sur le résultat opérationnel annuel à court terme entre 150 et 400 millions € d'impact net maximum.

### INDICATEURS ET OBJECTIFS

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Émissions de gaz à effet de serre | Émissions de CO <sub>2</sub> Scopes 1, 2 et 3 : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Inventaire des émissions de CO<sub>2</sub> Scopes 1, 2 et 3.</i>   |
| Cibles de réductions              | Scopes 1 et 2 : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 &amp; 2 : viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles.</i><br><br>Scope 3 essentiel (hors phase d'usage) : <i>cf. 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : réduire les émissions liées à nos opérations de transport/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants/Scope 3 : Réduire les émissions liées aux phases amont de l'énergie et le traitement des produits en fin de vie.</i><br><br>Scope 3 facultatif (phase d'usage) : <i>cf. 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir de produits à haute efficacité énergétique.</i> |
| Dépenses et investissements       | <b>Opérations industrielles</b> : le montant investi en 2023 dans le cadre du plan de décarbonation des sites de fabrication (Scopes 1&2) est de 114 millions €.<br><br><b>Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignés sur la taxonomie)</b> : 601,4 millions d'Euros ont été investis en 2023 pour permettre l'introduction des technologies visant à améliorer la résistance au roulement de nos produits pneumatiques et la mise en place de nouvelles gammes de pneumatiques permettant de réduire la résistance au roulement par rapport aux gammes remplacées. <i>cf.4.1.1.7 Reporting des activités 2023 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne, activité 3.6.</i>   |

*Reporting Taxonomie : cf.4.1.1.7 Reporting des activités 2023 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne.*

## 4.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits

ODD 8.4, 9.4, 12.2, 12.4, 12.5, 13.2, 17.17

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

Le pneumatique est un élément clé de sécurité car il représente le seul point de contact entre le véhicule et la route. Il est composé d'environ 200 matériaux différents tels que des élastomères (caoutchoucs naturel et synthétique), de plastifiants, d'éléments chimiques, entre autres, indispensables pour garantir ses performances.

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

Une mauvaise maîtrise de ces impacts ou de la transition environnementale peuvent générer des conséquences sur le Groupe.<sup>(2)</sup>

Par ailleurs, l'émission de particules d'usure – composées de matériaux issus de la bande de roulement et d'éléments de la chaussée<sup>(3)</sup> générés par l'abrasion durant la phase d'usage des pneumatiques – peuvent également avoir des impacts sur l'environnement.

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

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

**4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation de Matériaux Renouvelables ou Recyclés**

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

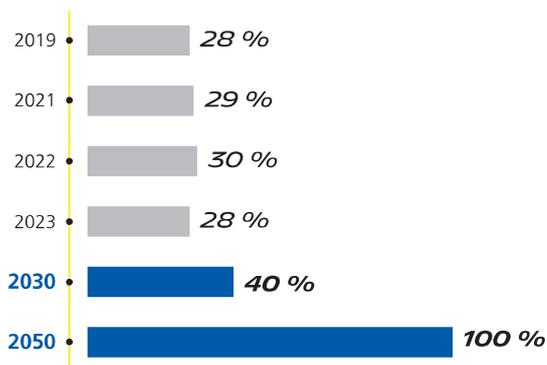
**Les matériaux renouvelables**<sup>(4)</sup> sont obtenus à partir de matières premières issues de ressources naturelles qui se reconstituent naturellement à une échelle de temps de l'ordre de la vie humaine, telles que la biomasse. Cela exclut les ressources fossiles : pétrole, gaz naturel, charbon, etc., ainsi que les minéraux.

**Les matériaux recyclés**<sup>(5)</sup> sont issus de matières premières produites par toute opération de valorisation des déchets, industriels ou de post-consommation, retraités en produits, matières ou substances. Le recyclage n'inclut pas la récupération d'énergie, ni le retraitement des matériaux destinés à être utilisés comme source d'énergie. De même, la réutilisation dans le même procédé de chutes de matière générées au cours dudit procédé de fabrication n'est pas comptée comme du recyclage, le matériau n'étant pas un déchet à ce stade.

**NOTRE AMBITION :**

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

Cet engagement est mesuré grâce l'indicateur **Taux de Matériaux Renouvelables et Recyclés (TMRR)**

**TAUX DE MATÉRIAUX RENOUVELABLES OU RECYCLÉS (TMRR)**

En 2023, le TMRR s'élève en 2023 à 28 %, soit une baisse de 2 points par rapport à 2022.

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

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

(2) Dimensions politique, juridique, technologique, marché, réputationnelle telles que définies dans la nomenclature du TCFD - Task Force on Climate Related Financial Disclosures.

(3) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Impact 7 – Conséquences environnementales liées à nos produits.

(4) Selon la définition de l'OCDE et de l'American Chemical Society, « 12 Principles of Green Chemistry ».

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

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

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

Le Groupe reste très confiant dans la robustesse de sa feuille de route et dans la réalisation de son ambition d'atteindre 40 % de matériaux renouvelables et recyclés en 2030.

### PROJET EMPREINTE

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

Financé par le gouvernement français dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) désormais intégré à France 2030 et opéré par l'ADEME, ce projet a pour ambition de proposer des solutions effectives de **recyclage ou de bio-sourcing des matériaux** et **d'éco-conception des produits**. Celles-ci amélioreront l'empreinte environnementale globale des pneumatiques en garantissant des performances en usage répondant pleinement aux attentes des nouveaux véhicules et besoins de mobilité.

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

En octobre 2022, Michelin a présenté de nouveaux pneumatiques conçus dans le cadre de ce projet comportant respectivement 45 % de matériaux renouvelables ou recyclés pour le pneu de voiture, et 58 % pour le pneu de bus soit une augmentation de 100 % de la teneur actuelle pour le pneu Tourisme et de 50 % pour le pneu de bus. Ces pneumatiques sont homologués pour rouler sur route ouverte et présentent le même impact environnemental (évalué au travers de l'Analyse de Cycle de Vie) et les mêmes performances premium que les pneus MICHELIN de référence actuels.

Les matériaux renouvelables ou recyclés constitutifs de ces nouveaux pneus pourront être déployés à grande échelle dans certains pneumatiques MICHELIN sur le marché à partir de 2025.

Par ailleurs, la conception de pneumatiques comportant des taux encore plus élevés de matériaux renouvelables ou recyclés est également déjà engagée dans Empreinte pour préparer l'étape suivante dès 2024 - 2025.



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

Michelin déploie progressivement une évaluation systématique de l'empreinte environnementale basée sur une démarche d'éco-conception pour tous ses nouveaux projets de produits et services dans le domaine pneumatique.

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

Depuis 2021 une « Charte Éco-conception » qui s'appuie sur les lignes directrices des normes ISO 14006 : 2020 et NF X 30-264 : 2013, spécifie les principes clés de l'éco-conception ainsi que les règles de base à suivre par toutes les entités du Groupe et applicables à tout type de projet pour lequel il a été décidé de suivre une démarche d'éco-conception (ex. projets de recherche, produit, service, processus organisationnel, digital et/ou industriel). De plus, pour sensibiliser nos employés à cette démarche, une large campagne de formation a été initiée auprès des différents acteurs de la chaîne de conception (2 200 personnes ont été formées en 2023).

#### 4.1.1.2 c) Une pratique renforcée des Analyses de Cycle de Vie (ACV)

Depuis 2022, environ 5000 personnes ont été formées aux premières notions d'ACV afin de prendre en compte cette dimension dans les choix de conception. Avec dix autres entreprises internationales, Michelin est engagé depuis 2012 dans le consortium international de recherche sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable, l'unité principale de recherche du Centre International de Référence sur l'Analyse du cycle de vie et la transition durable (CIRAIG).

Michelin est également membre de l'association française Score LCA qui mène des études commanditées par ses 18 membres actifs et partenaires. Les thèmes sont complémentaires à ceux traités par le consortium international piloté par le CIRAIG et développent de compétences méthodologiques pour le pôle d'expertise ACV au sein du Groupe.

Parallèlement, Michelin travaille depuis plusieurs années avec d'autres manufacturiers de pneumatiques au sein du *Tire Industry Project* (TIP) <sup>(1)</sup> à l'élaboration de règles relatives aux catégories de produits (*Product Category Rules* ou PCR). Ce PCR de portée mondiale, permettra une évaluation cohérente et harmonisée de l'impact environnemental des pneumatiques à l'aide de lignes directrices propres à l'industrie et conformes à la norme ISO 14025.

#### 4.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire



Les analyses de cycle de vie des pneumatiques montrent que les étapes de production – matières premières et produits – peuvent représenter jusqu'à 30 % de l'impact environnemental d'un pneu. Les enjeux sont multiples : réduire les impacts de la mobilité sur les écosystèmes, les ressources naturelles et la santé humaine, limiter ses effets sur l'évolution du climat et sécuriser les approvisionnements. Michelin mobilise quatre leviers d'action en faveur d'une meilleure utilisation des ressources naturelles. C'est la démarche **Michelin 4R : Réduire, Réutiliser, Recycler et Renouveler**.

Cette stratégie 4R repose sur les quatre piliers suivants :

##### Réduire

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

##### Réduire la consommation de ressources

Concevoir et fabriquer des pneumatiques neufs avec moins de matière guident la recherche et développement du Groupe. Ces objectifs ne se font pas aux dépens d'autres performances, mais bien, en offrant une durée d'utilisation plus longue, et toujours autant de sécurité et de progrès quant aux autres performances.

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

En 2019 les institutions européennes ont voté l'introduction d'un règlement sur l'adhérence sur sol mouillé des pneus usés qui s'appliquera en juillet 2024 pour les homologations de nouveaux pneus et en juillet 2026 pour tous les pneus.

(1) *Tire Industry Project* : Initiative volontaire lancée en 2005 et actuellement constituée des 10 principaux manufacturiers de pneus (Bridgestone, Continental, Goodyear, Hankook, Kumho Tire, Michelin, Pirelli, Sumitomo Rubber Industries, Toyo Tires et Yokohama) dont la mission est dédiée aux enjeux de développement durable de l'industrie de pneumatiques. Le TIP poursuit ses travaux sous l'égide du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

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

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

La prise en compte de l'impact environnemental de ses activités est une préoccupation majeure pour le groupe Michelin <sup>(1)</sup>. Le Groupe s'est donc investi de façon proactive, avec l'industrie du pneumatique, dans l'analyse des impacts potentiels liés aux particules issues de l'abrasion des pneumatiques. Générées par la friction entre le pneumatique et le revêtement routier, celles-ci sont un agrégat composé de matériaux issus de la bande de roulement du pneumatique et d'éléments de la chaussée et dénommées « *Tyre and Road Wear Particules* » (TRWP).

Michelin suit attentivement les études menées dans le monde permettant d'approfondir les connaissances scientifiques. Depuis 2006 avec d'autres manufacturiers de pneumatiques le *Tire Industry Project* (TIP) a initié des recherches pour recueillir, caractériser et comprendre à la fois la composition et la dispersion de ces particules, mais aussi évaluer leurs impacts potentiels sur l'environnement et la santé humaine. Les résultats de ces études sont rendus publics sur le site <https://tireparticles.info/>

De nombreuses études, commanditées par le TIP ou menées par différents organismes de recherche, donnent des signaux convergents sur la faible présence des TRWP dans la pollution de l'air en milieu urbain. Selon une modélisation du bassin de la Seine, 2 à 5 % des TRWP libérés dans l'environnement atteindraient les estuaires et donc potentiellement le milieu marin.

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

- un nouveau cycle de recherches pour approfondir les connaissances actuelles en matière de génération de particules par les pneumatiques, de présence des TRWP dans différents compartiments environnementaux (air, sols, rivières et estuaires), de modélisation de leur transport dans l'environnement d'analyse de leur dégradation et de leur impact potentiels sur l'environnement et la santé ;
- une approche de plus en plus orientée vers la génération de données et de méthodes pour guider les actions d'atténuation et le lancement de projets pilotes d'atténuation des TRWP.

En complément de ces études, Michelin conduit ses propres recherches. On peut noter l'ouverture d'un laboratoire commun à Michelin, au CNRS et à l'Université Clermont Auvergne inauguré en décembre 2023 appelé « *BioDLab* ». Ce laboratoire est consacré à l'étude de la dégradation et de la biodégradation des gommes des pneumatiques. Il vise à mieux comprendre le processus de dégradation des pneus liée à leur utilisation et développer des solutions techniques aux problématiques environnementales des particules d'usures issues du contact entre la route et le pneumatique.

En parallèle, en Europe, l'ETRMA (*European Tyre and Rubber Manufacturers Association*) a lancé la *Tyre and Roadwear Platform*,

en juillet 2018. Il s'agit d'une instance multipartite de partage des connaissances scientifiques et co-conception des solutions d'atténuation limitant l'impact environnemental des particules d'usure des pneumatiques et des routes. En collaboration avec des représentants des autorités publiques, des universités, de la société civile et de l'industrie, la plateforme vise à instaurer un dialogue ouvert et inclusif entre toutes les parties prenantes concernées pour explorer de manière holistique le défi des particules d'usure des pneus et des routes.

Aux USA, l'USTMA (*U.S. Tire Manufacturers Association*) s'est engagé activement et volontairement auprès du *California Department of Toxic Substances Control (DSTC)* pour faire progresser l'évaluation de la 6PPD dans les pneus en tant que produit prioritaire dans le cadre des *Safer Consumer Product Regulations (SCPR)*. En effet, en décembre 2020, un article scientifique, publié par des chercheurs de l'Université de Washington et du Washington Stormwater Center (Tian et al.), a identifié un produit de transformation de la 6PPD qu'ils ont appelé 6PPD-Quinone et a indiqué qu'il était toxique pour le saumon Coho et pourrait causer des problèmes en milieu urbain. Des études antérieures sur les produits de transformation de la 6PPD n'avaient pas identifié cette substance. La recherche sur ce sujet est dynamique et continue d'évoluer.

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

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

En décembre 2023 le Parlement et le Conseil Européen sont parvenus à un accord provisoire sur le règlement EURO VII. Le but de cette réglementation est de limiter l'émission de polluants qu'ils soient gazeux ou solides, en forme de particules. Par rapport aux règlements EURO VI en vigueur, le périmètre réglementé est élargi aux particules d'usure des freins et des pneus. En effet, le règlement contient un article qui concerne la réduction des émissions de particules de pneus via un seuil qui devrait être basé sur la méthode de test d'abrasion définie au niveau UNECE <sup>(2)</sup>.

Michelin soutient cette démarche qui va aider à réduire la quantité de particules rejetées dans l'environnement.

Ensuite, individuellement par des efforts d'innovation menant à la conception de pneumatiques qui contribuent à réduire encore les émissions. Michelin est depuis toujours engagé en leader pour une meilleure utilisation de la matière. Cette démarche s'est donc traduite par la réduction progressive des émissions de particules d'usure de ses pneumatiques. **Le Groupe s'engage à continuer à réduire globalement les émissions de particules de ses nouvelles gammes.**

(1) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Impact 7 – Conséquences environnementales liées à nos produits.

(2) UNECE Commission Economique des Nations Unies pour l'Europe.

## RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE PARTICULES À CHAQUE NOUVELLE GAMME

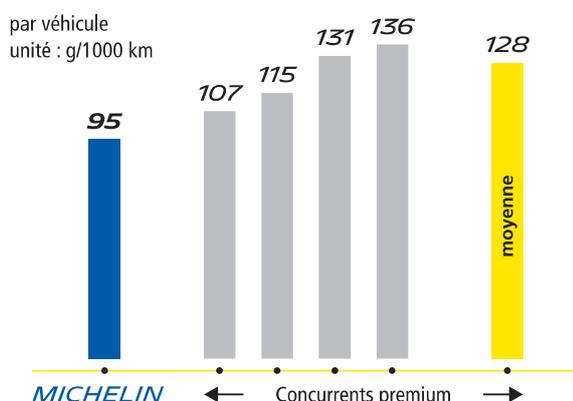


Études DEKRA 2020 MARK20B MARK20E, 2021 MARK21E.

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

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

## ÉMISSIONS DE PARTICULES : MICHELIN VS MANUFACTURIERS PREMIUM



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

Afin de mieux coordonner son action en interne et avec les écosystèmes externes (en particulier l'industrie du pneu et les organismes de régulation) vers les ambitions de réduction significative et de bio-assimilabilité des émissions, Michelin a créé,

en 2023, un programme spécifique TRWP avec des ressources et un pilotage dédiés rapportant à la Gouvernance Environnement.

En conclusion, Michelin est très engagé seul ou avec ses écosystèmes pour réduire la pollution des émissions de particules :

- en menant ou en suivant des recherches pour mieux comprendre le sort des particules au travers de leurs mécanismes de biodégradation, de leur transport dans les différents compartiments environnementaux ainsi que leurs impacts potentiels ;
- en contribuant à faire évoluer les réglementations pour augmenter le niveau d'exigence des pneus mis sur le marché ;
- en innovant sur les compromis de performances avec le développement de nouvelles technologies pour réduire l'abrasion des pneus et utiliser des substances bio-assimilables ;
- en menant des actions concrètes avec l'industrie du pneu et les écosystèmes pour atténuer la dissémination des particules.

## Réutiliser

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

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

Au total, un rechapage combiné avec deux recreusages permet de multiplier la longévité du pneu Poids-lourd neuf MICHELIN par 2,5 avec un apport de matière d'environ 30 % seulement.

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

- économique : un meilleur coût au kilomètre ;
- environnemental : une économie de matière considérable ;
- social : le rechapage et le recreusage génèrent une activité locale partout où ils sont pratiqués en raison de la logistique et des services associés (collecte, inspection, maintenance, distribution...).

### Recycler

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

Une étude menée en 2019, par le TIP (*Tire Industry Project*), indique qu'entre 57 et 88 % des pneus en fin de vie générés dans les 45 pays étudiés – tous manufacturiers confondus – sont collectés. Cette étude indique également que 42 % des pneus en fin de vie générés sont valorisés sous la forme de nouveaux matériaux et 15 % en valorisation énergétique<sup>(1)</sup>.

En 2023, Michelin a poursuivi son implication avec la création d'une nouvelle entité opérationnelle, en charge des matériaux renouvelables et recyclés pour la circularité. Elle a pour mission d'orchestrer la transition vers la circularité avec toutes les entités internes mais aussi avec l'ensemble des écosystèmes externes via la mise en place de partenariats sur les différentes chaînes de valeur. Il s'agit de développer des filières de recyclage, en particulier des pneus en fin de vie mais aussi de sécuriser l'approvisionnement en ressources primaires et des nouveaux matériaux renouvelables et recyclés tout en minimisant les émissions de CO<sub>2</sub>, les impacts environnementaux (eau, biodiversité...) et les consommations d'énergie pour les fabriquer.

Cette entité va permettre d'amplifier le développement de technologies de valorisation des pneus en fin de vie réalisés par le Groupe :

**Lehigh Technologies**, acquise par le Groupe en 2017, cette société américaine est spécialisée dans la conception et la production de poudrettes de caoutchouc micronisées, issues du recyclage des pneumatiques et d'autres produits, industriels à base de caoutchouc. En 2022, le Groupe a lancé la construction d'un atelier de production Lehigh Technologies en Pologne, sur son site d'Olsztyn. La production a démarré en 2023.

**Enviro**, société suédoise avec laquelle le Groupe a établi un partenariat depuis 2020 pour développer et industrialiser à grande échelle une technologie de pyrolyse. Cette technologie résolument innovante permet d'obtenir des produits de haute qualité tels que du noir de carbone recyclé, de l'huile de pyrolyse, de l'acier ou encore du gaz, produits qui peuvent ensuite être réincorporés dans le circuit de production de différents secteurs industriels. En 2023, une coentreprise a été créée entre Enviro (partenaire de Michelin) et le fonds d'investissement Antin. Elle utilisera la technologie développée et brevetée par Enviro. Son ambition est de créer plusieurs sites de recyclage de pneus en fin de vie en Europe pour atteindre la capacité d'un Million de tonnes de pneus en fin de vie recyclés à l'horizon 2030. Un accord d'approvisionnement pluriannuel a été signé entre Michelin et la coentreprise

Michelin s'investit également auprès d'autres filières de recyclage comme celle des déchets plastiques :

**Carbios**, a développé un procédé de recyclage qui met en œuvre une enzyme capable de dépolymériser de façon spécifique le PET contenu dans différents plastiques ou textiles (bouteilles, barquettes, vêtements polyester etc). Cette innovation permet un recyclage à l'infini de tous types de déchets en PET ainsi que la production de produits PET 100 % recyclés et 100 % recyclables, de qualité équivalente au PET vierge comme par exemple la production de fil de polyester qui entre dans la fabrication des pneumatiques et que Michelin a testé avec succès en 2021. La technologie de Carbios est actuellement en phase d'industrialisation.



(1) Ces chiffres sont des estimations. Les données sur les pneus en fin de vie à travers le monde sont partielles, la collecte étant difficile, et, caractérisée par de nombreuses incertitudes.

L'engagement du Groupe pour augmenter la circularité des matériaux repose également sur sa capacité à collaborer avec ses compétiteurs. Cette nouvelle forme de collaboration appelée coopération nécessite de partager une ambition commune : accélérer les écosystèmes en construction. En 2021, **Michelin et Bridgestone** ont conjointement lancé un appel à l'action lors de la conférence *Smithers rCB 2021*, pour développer la filière de recyclage des pneus en fin de vie et promouvoir la circularité au sein de l'industrie du caoutchouc. L'ambition des deux principaux leaders mondiaux du pneumatique est de faciliter et augmenter l'utilisation de noir de carbone récupéré (rCB) issu de pneus recyclés. À la suite de cet appel, Bridgestone et Michelin ont publié conjointement un livre blanc technique intitulé « *Recovered carbon black guidelines* »<sup>(1)</sup> pour partager les résultats de leur travail avec les parties prenantes de la communauté rCB et élaborer une proposition de norme mondiale visant à accroître l'utilisation de ce matériau récupéré dans les pneus. Passer d'une chaîne de valeur linéaire à un écosystème circulaire est un défi de taille qui demande un changement de mentalité et une plus grande adaptabilité. C'est exactement ce qu'illustre la coopération entre Bridgestone et Michelin.

Toujours pour favoriser la création de nouveaux écosystèmes sur la circularité, Michelin a lancé plusieurs projets dont il est le coordinateur dans le cadre des programmes de recherche et d'innovation de l'Union européenne « **Horizon 2020** » :

- **Projet BlackCycle** : Ce premier projet européen lancé en avril 2020 est focalisé sur le recyclage de tous les matériaux à base de caoutchouc des pneumatiques usagés. Il implique 13 organismes<sup>(2)</sup> au sein d'un partenariat public-privé européen qui vise à créer, à mettre au point et à optimiser une filière complète allant des pneus usagés jusqu'aux matières premières secondaires (MPS), sans gaspiller les ressources à aucune étape et en portant une attention particulière à l'impact environnemental. Ces MPS serviront à développer de nouvelles gammes de pneumatiques pour les camions et les véhicules de tourisme, qui seront commercialisées en Europe et dans le monde. Le consortium est basé dans cinq pays européens (France, Espagne, Allemagne, Grèce et Suisse) et comprend sept partenaires industriels, cinq organismes de recherche et de technologie (RTO) et un pôle d'innovation. Ce projet a déjà démontré en 2023 qu'il était possible de produire à l'échelle, plusieurs tonnes de s-CB (*Sustainable Carbon Black*) en remplaçant en entrée la matière première fossile par une huile de pyrolyse de pneus usagés distillée. En 2023, *BlackCycle* a reçu le prix RECIRCLE dans la catégorie « *Best tyre recycling research project* »<sup>(3)</sup>
- **Projet WhiteCycle**<sup>(4)</sup>, ce deuxième projet européen lancé en juillet 2022 et coordonné par Michelin, vise à compléter l'action de **Blackcycle** en s'intéressant aux fibres textiles de PET (Polyéthylène Téréphthalate) des pneus en fin de vie pour les

réintroduire après toute une série de transformations dans les pneus neufs. Son objectif principal est de développer une solution circulaire pour transformer des déchets plastiques complexes à base de textile, par exemple de déchets multi-matériaux comme des produits en caoutchouc (pneus), composites (tuyaux) et textiles multicouches (vêtements) en produits à haute valeur ajoutée. Ce partenariat européen public/privé comprend 16 entités et durera quatre ans. *WhiteCycle* prévoit que, d'ici à 2030, l'adoption et le déploiement de sa solution circulaire conduira au recyclage annuel de plus de 2 millions de tonnes du troisième plastique le plus utilisé au monde, le PET. Ce projet devrait empêcher la mise en décharge ou l'incinération de plus de 1,8 million de tonnes de ce plastique chaque année. Il devrait également permettre de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> d'environ 2 millions de tonnes.

En 2023, Michelin a poursuivi son implication au sein des filières de valorisation des pneus en fin de vie par des travaux réalisés au sein de différentes associations dont il est membre, en particulier avec :

- Le TIP : en complément de la connaissance développée les années précédentes sur les volumes et des voies de valorisation, le TIP a organisé des discussions dans 4 régions du Monde (Europe, USA, Chine, Inde) depuis 2021, rassemblé les acteurs de la chaîne de valeur pour comprendre les enjeux locaux liés à la gestion et au recyclage et identifié des opportunités de progrès. En 2023, le TIP a préparé des propositions pour faire évoluer deux instruments internationaux –le Système harmonisé des codes douaniers et la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux– en faveur du développement des modèles circulaires de mise sur le marché des matières secondaires dérivées de pneus en fin de vie.
- Les associations professionnelles, notamment l'ETRMA (*European Tyre and Rubber Manufacturers Association*), l'USTMA (*United States Tire Manufacturers Association*), JATMA (*Japan Automobile Tyre Manufacturers Association*) : À travers les travaux menés avec ces associations professionnelles, Michelin met tout en œuvre pour que les pneumatiques soient correctement collectés et traités en fin de vie. À cette fin, Michelin soutient le principe de la « responsabilité élargie des producteurs » et exerce son influence afin de privilégier la valorisation matière, qui permet une optimisation de l'utilisation de la matière sous forme de matières premières secondaires et présente un bilan carbone généralement inférieur à celui de la valorisation énergétique.

Concernant les déchets de fabrication de pneus, le Groupe maintient depuis plus de 10 ans une politique visant 100 % de valorisation<sup>(5)</sup>.

(1) <https://rcbrubber.com/>

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

(3) <https://recircleawards.com/categories/best-tyre-recycling-research-project-2023/>.

(4) <https://www.whitecycle-project.eu/>.

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

### Renouveler

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

- Le **Projet BioButterfly**, en partenariat avec AXENS et IFPEN, doit permettre de développer une filière de production de butadiène à partir d'une matière première bio-sourcée, l'éthanol. Ce butadiène sera utilisé dans la fabrication de caoutchoucs synthétiques innovants et plus respectueux de

l'environnement. La phase de développement a été lancée en 2015. Un démonstrateur industriel a démarré début 2023 et des fabrications de plusieurs tonnes de butadiène ont pu être réalisées. En 2024 ce démonstrateur sera utilisé pour optimiser le procédé et construire le *process book* de la première usine de production.

- Le **Projet Biolmpulse**, ce projet de recherche collaboratif public/privé contribue à créer une nouvelle résine adhésive entièrement biosourcée et plus respectueuse de la santé. Le consortium est coordonné par ResiCare, filiale de Michelin.
- Michelin a également rejoint **Bio-Speed**, un consortium d'entreprises souhaitant accélérer le développement de matériaux biosourcés notamment de seconde génération.

Enfin, Michelin développe de manière durable et responsable son approvisionnement de caoutchouc naturel<sup>(1)</sup>.

#### 4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité

ODD 8,4, 15,9

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

##### 4.1.1.3 a) Le Comité Opérationnel Biodiversité

Créé en 2018, ce comité pluridisciplinaire est piloté par la Direction du Développement et Impact. Il réunit des experts de deux autres directions, Recherche et Développement et Achats, et de l'équipe agronome chargée de la production de caoutchouc naturel dans ses plantations. Il élabore la stratégie Biodiversité

du Groupe et la soumet à la Gouvernance Environnement. Il est en charge de détecter les signaux faibles, d'évaluer les risques émergents et de définir les objectifs de réduction d'impact des activités du Groupe sur la biodiversité. Il anime l'élaboration des feuilles de route des différentes entités, et pilote le réseau en charge de la mise en œuvre.

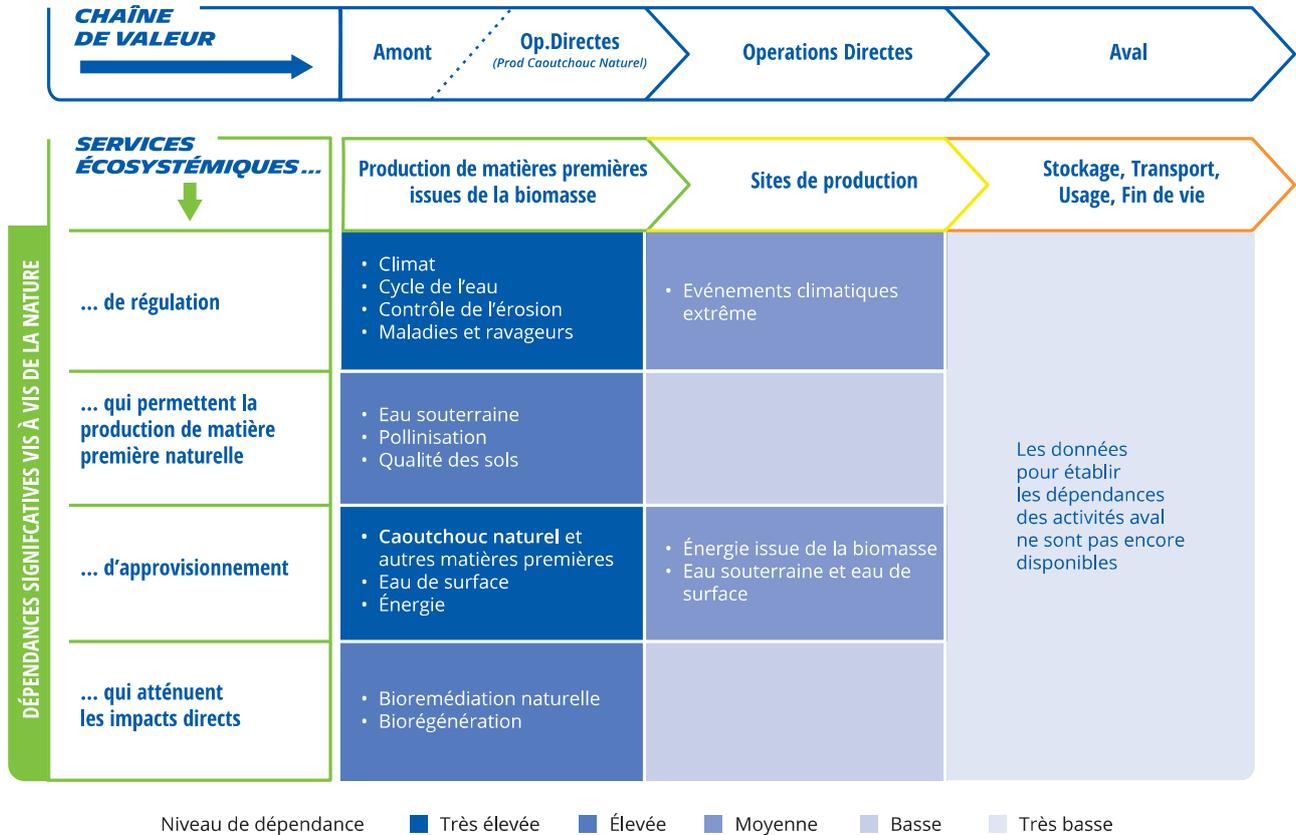
##### 4.1.1.3 b) Dépendances et Impacts des activités de Michelin vis-à-vis de la nature

###### Dépendances

Parmi les 200 matériaux différents qui entrent dans la composition d'un pneu, le caoutchouc naturel représente environ 21 %<sup>(2)</sup> des matières premières consommées par le Groupe. Michelin est donc fortement dépendant de cette matière première naturelle pour la fabrication de ses produits, par conséquent, ses revenus dépendent du bon état de la biodiversité et des écosystèmes.

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

(2) Cf. 5.1.3 c) Autres éléments du compte de résultat.

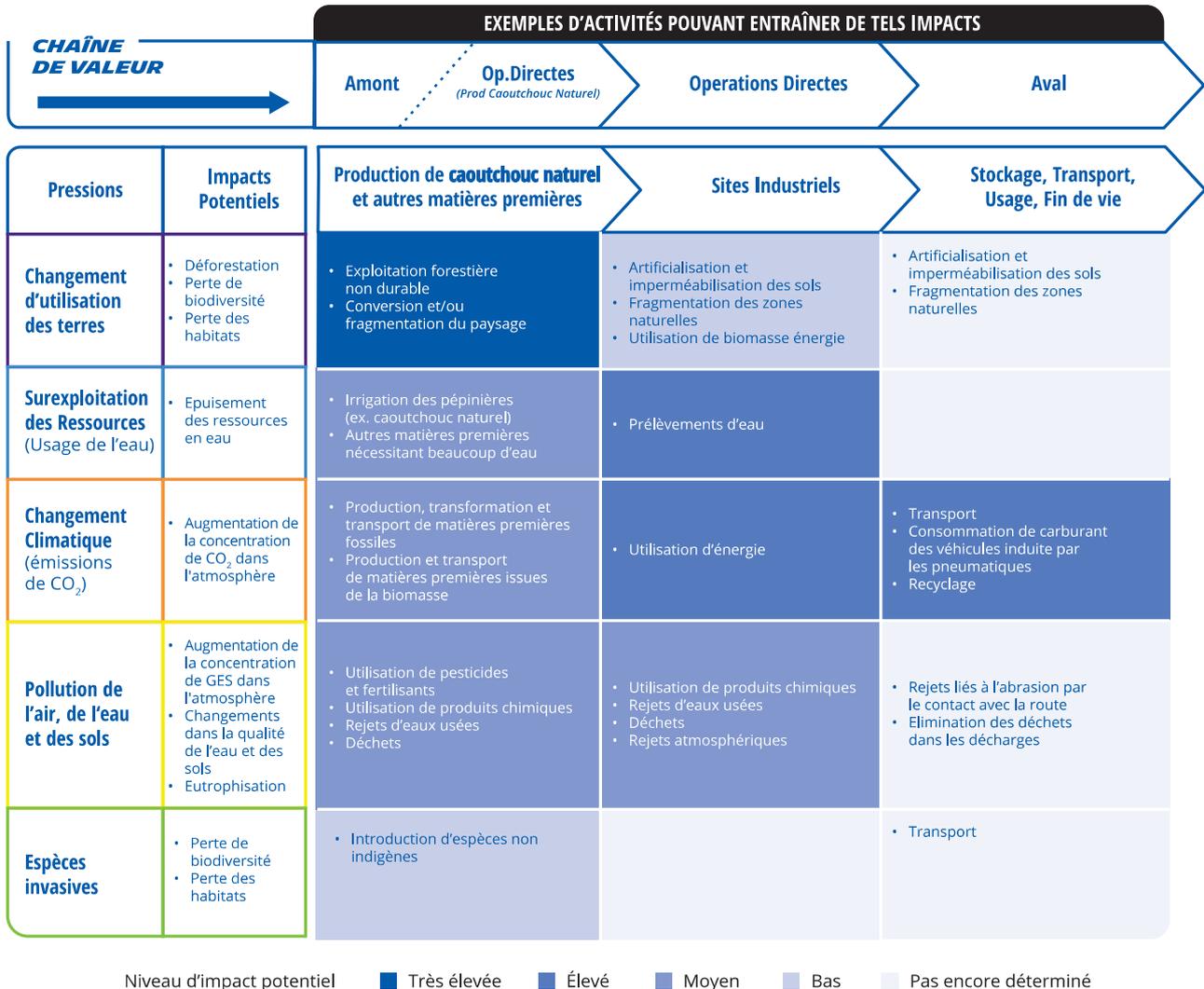


Le tableau ci-dessus est une illustration non exhaustive. Les faibles dépendances n'y sont pas considérées.

### Impacts potentiels

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

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



Source: analyses internes, *Encore*<sup>®</sup> et résultats du test de SBTN Steps 1&2.

Engagé depuis longtemps dans l'hévéaculture et l'achat de caoutchouc naturel, le groupe Michelin a mis en place une Politique de Caoutchouc Naturel Responsable <sup>(1)</sup> et une approche spécifique auprès de ses fournisseurs afin préserver cette ressource et de maîtriser les impacts de sa production sur l'environnement et les populations locales.

Concernant les activités industrielles, la Politique Environnementale du Groupe <sup>(2)</sup> intègre la maîtrise des risques de pollution et la diminution de l'impact environnemental de ses sites industriels. Les impacts liés au changement climatique, aux

prélèvements en eau et aux déchets sont couverts par des programmes et des cibles de réduction spécifiques à horizon 2030 <sup>(3)</sup>.

En complément de ces politiques, Michelin a formulé des engagements spécifiques pour la préservation de la biodiversité et les écosystèmes au travers de l'initiative **act4nature international** en 2018. Ces engagements ont été renforcés en 2021 par la formulation d'objectifs à horizon 2030 dans les domaines de la recherche et développement, des matières premières et des sites industriels et de recherche.

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

(2) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete>.

(3) Cf.4.1.14 Réduire l'empreinte environnementale de nos opérations industrielles.

#### 4.1.1.3 c) L'engagement de Michelin en faveur de la Biodiversité

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

- **7** Réduire de 50 % les risques de pollution liés à l'excès de nutriments perdus dans l'environnement, aux pesticides et aux produits chimiques hautement dangereux.
- **10** Gérer durablement les superficies consacrées à l'agriculture, à l'aquaculture, à la pêche.
- **15** Encourager les entreprises à évaluer et divulguer régulièrement leurs risques, dépendances et impacts sur la

biodiversité, tout au long de leurs opérations, chaînes d'approvisionnement et de valeur et portefeuilles ; fournir les informations nécessaires aux consommateurs pour promouvoir des modes de consommation durables.

Pour cette raison, en 2023, Michelin a décidé de renforcer à nouveau ses engagements *act4nature international* en se fixant deux nouveaux objectifs concernant sa chaîne de valeur caoutchouc naturel (*cf. section 4.1.1.3 d) ci-dessous*)

Par ailleurs, dans le cadre du Forum Économique Mondial de Davos en janvier 2024, Michelin a manifesté son intention d'adopter les recommandations de *la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures TNFD* dans son reporting extra-financier de l'exercice 2025, lors de la campagne « *Early Adopters* » lancée par la TNFD <sup>(1)</sup>.

#### ENGAGEMENTS MICHELIN POUR LA BIODIVERSITÉ À HORIZON 2030 ET BILAN 2023

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

(1) Critères de référence de fiscalisation « Sans déforestation » selon les critères et exigences du règlement FUGR (European Union Deforestation Free Regulation)

(2) Chiffre calculé sur la base des volumes de 2023 par fournisseur à partir desquels les volumes sans déforestation sont calculés proportionnellement aux hectares évalués. La segmentation de la chaîne d'approvisionnement (par exemple, volume provenant de grandes plantations ou de petits résidents) par secteur est déclarée sur la base de l'article 3(1). Les grands fournisseurs adopteront une approche de végétation, tertiaire, que seuls les volumes entravés intégrés seront déclarés comme étant exempts de déforestation au cours des années suivantes.

(3) Année de référence 2019

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

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



(1) [https://tnfd.global/engage/inaugural-tnfd-early-adopters/?\\_sfm\\_adoption\\_year=2025](https://tnfd.global/engage/inaugural-tnfd-early-adopters/?_sfm_adoption_year=2025).

#### 4.1.1.3 d) La préservation de la biodiversité et des écosystèmes dans l'hévéaculture

##### Lutter contre la déforestation<sup>(1)</sup>

La production de caoutchouc naturel induit un risque de déforestation, c'est pourquoi Michelin a inscrit son engagement « Zéro Déforestation » en 2016 parmi les critères environnementaux de sa Politique Caoutchouc Naturel Responsable.

Pour exercer son devoir de vigilance dans ses pays d'approvisionnement<sup>(2)</sup>, et s'assurer que le volume de caoutchouc naturel qu'il utilise ne provient pas de zones déforestées, Michelin déploie, depuis plusieurs années, l'outil RubberWay<sup>®</sup> (3) qui permet de cartographier les zones à risque au niveau de la « division administrative »<sup>(4)</sup>, ainsi qu'un outil d'analyse des risques de déforestation développé avec le WWF. Sur la base de cette analyse de risques, des mesures de prévention et de mitigation ont été mises en place pour toucher une part importante des planteurs présents dans les divisions administratives concernées<sup>(5)</sup>.

En 2023, Michelin a traduit cet engagement en objectif chiffré à 2030 et a remplacé son ancien engagement *act4nature* (En 2030, 80 % du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe a été évalué sur la conformité avec les critères environnementaux de la « Politique de Caoutchouc Naturel Responsable »), par un engagement plus ambitieux et plus clair pour ses parties prenantes externes :

**En 2030, 100 % du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe est évalué « sans déforestation »<sup>(6)</sup>.** Cet engagement est en cours de validation par *act4nature international*.

##### Réduire l'utilisation de pesticides

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

En plus de son engagement « Zéro produit phytosanitaire » pour ses sites industriels, en 2023, Michelin a formalisé un nouvel engagement pour réduire l'utilisation de pesticides pour la production de caoutchouc naturel :

**Réduire de 70 % l'utilisation de pesticides par hectare dans ses plantations et celles de ses coentreprises<sup>(7)</sup> à horizon 2030<sup>(8)</sup>.** Cet engagement est également en cours de validation par *act4nature international*.

Par ailleurs, Michelin promeut auprès de l'ensemble de la filière les meilleures pratiques permettant de réduire l'usage de produits phytosanitaires.

##### Contribuer à la transformation de la chaîne d'approvisionnement

Afin de contribuer à la transformation de la chaîne d'approvisionnement vers des pratiques plus durables, le Groupe cartographie les risques sociaux et environnementaux grâce à l'application *RubberWay*<sup>®</sup>. Puis, dans les zones où des risques ont été identifiés, le Michelin déploie, avec ses partenaires, des programmes de formation destinés aux fermiers villageois et leurs familles.

**Entre 2021 et 2023, 1 437 planteurs ont été formés aux thématiques biodiversité et aux pratiques agroécologiques<sup>(9)</sup>.** L'objectif du Groupe est de former 30 000 planteurs d'ici 2030.

Par ailleurs, le Groupe partage les bonnes pratiques identifiées avec l'ensemble des parties prenantes de la filière via la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR)*<sup>(10)</sup>.

##### Actions de restauration et de conservation

###### La Réserve Écologique Michelin de Bahia, Brésil

La Réserve Écologique Michelin (REM) de Bahia, au Brésil, a été créée en 2005 sur une surface de 3 350 hectares, afin de préserver une partie de la forêt Atlantique, l'un des biomes le plus riches en biodiversité au monde. Une région mise à mal par la déforestation et la dégradation de l'environnement. En 2021, la surface de la réserve a été agrandie de 550 ha, et le compte aujourd'hui une surface totale de 3 900 ha.

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

Le programme de recherche de la REM apporte son soutien à plus de 100 scientifiques chaque année. En 17 ans, 134 études écologiques ont donné lieu à 163 publications scientifiques, portant notamment sur les quarante espèces inconnues découvertes depuis la création de la réserve.

Dans le cadre du programme de restauration des zones dégradées lancé en 2005, la REM a planté 110 000 arbres de 275 espèces, permettant à la forêt de regagner 300 hectares. La réserve protège également les chutes de Pandaca Grande, hautes de 61 mètres et visitées par plus de 80 000 touristes chaque année.

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

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

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

(4) « jurisdiction » en anglais.

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

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

(7) Joint-Ventures dont Michelin détient une participation minoritaire.

(8) Année de référence 2019.

(9) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/Les actions sur le terrain.

(10) Cf. 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/La plateforme GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber).

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

La réserve Michelin est aujourd'hui l'une des zones les mieux protégées de la Forêt Atlantique.

#### RLU, Indonésie

Devenue une filiale à 100 % du Groupe Michelin en 2022, RLU vise à créer les conditions d'une production de caoutchouc naturel durable sur une large zone de 70 000 hectares à Sumatra, dans la province de Jambi, ainsi que 18 000 hectares à Bornéo, dans la province de Kalimantan Est. Des territoires très dégradés et déforestés avant l'implication de Michelin en 2015, et où vivent près de 50 000 personnes.

Ce projet s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de développement durable à long terme avec une forte orientation environnementale :

- engagement « zéro déforestation »,
- protection et restauration des forêts tropicales, habitats naturels des éléphants et tigres de Sumatra, des calaos casqués et des orangs-outans de Bornéo qui vivent à l'intérieur et autour des concessions de RLU.

Sur trois concessions, les hévéas sont plantés sur près de 30 % des terres. Le reste est constitué à 17 % de forêts vierges ou restaurées et environ 50 % sont exploités par les populations locales pour des activités agroforestières et des cultures vivrières. Dans un esprit d'ouverture et de transparence, RLU travaille avec des experts locaux et internationaux de la biodiversité et s'assure que toutes ses opérations respectent les engagements de développement durable.

L'entreprise recherche toutes les opinions constructives qui contribuent à assurer un approvisionnement durable en caoutchouc naturel, tout en protégeant l'environnement et en soutenant les communautés locales.

À fin 2023 :

- Une réserve naturelle de 11 764 ha de forêts protégées a été établie, des habitats critiques où éléphants, tigres, orangs-outans, gibbons et tapirs sont revenus vivre.
- Une équipe de 28 gardes forestiers a parcouru 116 088 km, ayant comme objectifs la préservation de la biodiversité et la prévention de la chasse.
- Des pièges photographiques ont permis de documenter 42 espèces de mammifères, dont certaines en danger critique d'extinction, et l'observation directe de 238 espèces d'oiseaux a été documentée.
- 13 760 arbres indigènes plantés couvrant 88 ha depuis 2018 avec plus de 80 espèces collectées localement.
- La régénération naturelle de la forêt est en cours sur 334 ha.

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

##### L'engagement « Zéro produit phytosanitaire »

Fin 2023, dans le Groupe, 22 sites pratiquent l'entretien des espaces extérieurs, sans recours aux traitements phytosanitaires contre 12 l'an passé, et 2 autres n'utilisent plus qu'un seul produit, dans le cadre d'une dérogation valable pour une durée de 3 ans maximum.

##### Plans de gestion de la biodiversité

Ces plans de gestion de la biodiversité visent à intégrer explicitement la biodiversité dans le système de management environnemental des sites.

En 2023, le Groupe a adopté un format standard, décliné du pilote réalisé en 2022 par le site de Ladoux (France), en partenariat avec le Conservatoire d'Espace Naturel d'Auvergne. Ces plans de gestion prévoient un programme avec trois types d'actions :

- Amélioration de la connaissance (études, inventaires, cartographies)
- Leadership et animation
- Préservation et restauration

Afin d'accélérer et de générer des synergies, deux ateliers collaboratifs ont été organisés, sur les sites de Greenville (États-Unis) en mai, puis Campo Grande (Brésil) en décembre 2023. Ces événements, d'une durée d'une semaine débutent par une fresque de la biodiversité. Ils ont rassemblé plusieurs responsables environnement pour partager les outils et travailler en commun sur les plans de gestion d'une dizaine de sites.

Plusieurs autres sites ont formalisé leurs plans de gestion sous la supervision du référent biodiversité de leur zone géographique.

**Au total, fin 2023, 16 sites industriels ou de recherche ont élaboré leur plan de gestion.**

Deux nouveaux ateliers sont en cours d'organisation en Asie et en Europe.

Les actions des sites pour la prise en compte de la biodiversité vont au-delà des objectifs *act4nature* :

- prise en compte des zones protégées autour des sites depuis dix ans dans le système de management environnemental,
- animation depuis deux ans d'un réseau de sites champions pour accélérer le progrès,
- lancement d'une campagne de sensibilisation des employés, et programmes plus ambitieux sur des sites à fort potentiel de biodiversité.

### Un recensement systématique des zones protégées voisines

Depuis 2013, les sites industriels et de recherche du Groupe réalisent tous les cinq ans un **inventaire des zones protégées**, de statut supranational, national ou local, présentes dans un rayon cinq kilomètres. **En 2023, la mise à jour quinquennale a recensé 240 zones protégées dans ces rayons de cinq kilomètres.** Si l'on se place selon l'approche de l'indicateur GRI 101-5-b-i, le recensement montre que **28 sites sont situés à moins d'un kilomètre d'une ou plusieurs zones protégées. Ils représentent une surface totale de près de 6 100 hectares**, répartie dans sept pays.

Au-delà des sites déjà inclus dans les inventaires précédents, près de la moitié des sites issus de la société Camso<sup>(1)</sup> ont réalisé leurs inventaires cette année et sont inclus dans le résultat ci-dessus.

Le résultat de ces inventaires est intégré à l'analyse des risques environnementaux des sites et aux plans de gestion de la biodiversité cités plus haut.

### Un réseau de sites champions pour la biodiversité

En 2022, un réseau de sept *Sites Champions pour la Biodiversité* a été créé, constitué de sites volontaires. En 2023, sept sites supplémentaires ont rejoint ce réseau. Il s'est réuni cinq fois dans l'année pour échanger ses bonnes pratiques, partager ses difficultés et pour élaborer un guide de mise en place d'une démarche biodiversité, basée sur leur retour d'expérience. Ces sites sont leaders dans la mise en œuvre des objectifs *act4nature* du Groupe relatif à la construction des plans de gestion et la conversion au « Zéro produit phytosanitaire » pour l'entretien des espaces extérieurs.

### Sensibilisation des employés

Similairement à la Fresque du Climat<sup>(2)</sup>, la Fresque de la biodiversité est retenue comme l'outil à privilégier pour donner aux employés des connaissances et un langage commun sur les causes et conséquences de l'effondrement de la biodiversité. **En 2023, un réseau de 25 animateurs a été formé et structuré, 27 fresques ont été animées impliquant 212 personnes.**

### Ladoux - France : un site à fort potentiel de biodiversité en action.

**CENA** – En 2023, la convention entre le site Michelin et le Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne a été renouvelée pour une durée minimale de 5 ans. Elle a pour but la protection d'une zone de 5,2 hectares comprenant des prés-salés continentaux, des milieux très rares en Europe, dont la conservation est prioritaire. Ils abritent des espèces maritimes protégées en Auvergne, comme le plantain maritime et le jonc de Gérard.

**NATURA'LADOUX** – L'association Natura'Ladoux, mène des actions de préservation sur le terrain et organise des activités de sensibilisation pour le personnel du site depuis 2016. En 2023, l'association a contribué au déploiement du plan de gestion de la biodiversité du site en animant des séminaires d'équipe appelés « trame verte » : trois sessions ont été organisées et 180 végétaux plantés. Ces haies contribueront à la protection de la ressource en eau et des sols, à la préservation de la biodiversité, et à un cadre de vie amélioré.

**PARCELLES AGRICOLES** – En 2020, la remise en état des parcelles agricoles servant de terrain d'essai aux pneus agraires avait été pour la première fois réalisée exclusivement par travail mécanique, sans produit phytosanitaire. En 2023, les cultures de blé et d'orge n'ont pas fait l'objet d'usage d'insecticide. Le sarrasin, dont le bon couvert végétal prévient le développement de mauvaises herbes, a été cultivé sans produit phytosanitaire. Des réflexions ont été lancées pour de nouvelles cultures « zéro phyto », comme la lavande, le chanvre et la luzerne.

**LE RIF** – Depuis 2021 un projet de restauration du canal dit « Le Rif », qui traverse le site de Ladoux, a été mis en œuvre permettant de redynamiser une centaine de mètres du cours d'eau et de limiter l'érosion des berges par la mise en place de techniques de génie végétal (peignes, fascines d'hélophytes, risbermes végétaux). En 2023, un nouveau dossier a été soumis à l'Agence de l'eau Loire-Bretagne.

(1) Les sites Camso seront totalement intégrés au reporting environnemental du Groupe en 2024, Cf. Champ d'application du rapport.

(2) Cf. 4.1 Rapport de développement durable/Transformation interne du Groupe.

#### 4.1.1.4 Réduire l'empreinte environnementale de nos opérations industrielles

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

##### Risques liés aux opérations de production

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

Une éventuelle pollution des sols, de l'eau ou de l'air ou un non-respect des réglementations et normes environnementales locales, nationales et internationales pourraient entraîner des conséquences judiciaires et éventuellement financières pour le Groupe <sup>(1)</sup>. Ces risques sont mis sous contrôle à travers le Système de Management Environnemental <sup>(2)</sup>.

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

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

L'amélioration de la performance environnementale s'appuie essentiellement sur quatre « programmes » <sup>(3)</sup> (Énergie, CO<sub>2</sub>, Composés organiques volatils, Déchets et Eau) ayant chacun deux objectifs :

- sécuriser l'atteinte des cibles 2030 du Groupe par la définition d'une feuille de route et des leviers techniques à mettre en œuvre ;
- préparer l'avenir en définissant des ambitions de progrès à l'horizon 2050, ainsi que des cibles intermédiaires pour les atteindre.

Chaque programme est animé par un chef de programme, entouré d'une équipe pluridisciplinaire d'experts qui conduisent les études d'opportunité et de faisabilité à moyen et long terme. Ces programmes sont commandités par la Gouvernance Environnement du Groupe <sup>(4)</sup>. Les politiques et les résultats de chaque programme sont détaillés dans ce chapitre.

Un indicateur composite, commun à tous les sites et toutes les entités industrielles du Groupe, permet de suivre la dynamique de progrès de ces quatre programmes de façon harmonisée. Il s'agit de l'indicateur **i-MEP** qui est décrit dans la note méthodologique. Cet indicateur est parfaitement approprié au monde du pneumatique, mais il peut être plus difficilement

interprétable pour les nouvelles activités du Groupe. Ainsi une réflexion a commencé en 2023 pour faire évoluer cet indicateur.

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

##### 4.1.1.4 a) Un Système de Management Environnemental qui s'appuie sur un réseau de spécialistes

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

La règle définie par le Groupe est que toute nouvelle activité industrielle doit être certifiée **ISO 14001** dans les cinq ans qui suivent sa mise en service. **Le pourcentage de sites certifiés <sup>(5)</sup> est de 93,4 % en 2023. La proportion de produits fabriqués dans des sites certifiés ISO 14001 est de 98,3 %.**

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

Le déploiement du SME a permis de sensibiliser à l'environnement l'ensemble des personnes travaillant sur les sites certifiés, soit à ce jour près de 80 000 employés, auxquels s'ajoute un nombre variable de sous-traitants et intérimaires.

(1) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associés/Risque 3 – Risques de transition environnementale.

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

(3) Cf. Note méthodologique.

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

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

Dans le domaine industriel, le Groupe a consacré en 2023 117 millions € (+ 100 % par rapport à 2022) à des projets d'amélioration de sa performance environnementale.

Ces budgets sont appréciés sur la base de la définition de la recommandation française n° 2003-R02 du 21 octobre 2003 du Conseil national de la comptabilité, lequel ne couvre que les

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

dépenses « supplémentaires » (à l'exclusion de toutes les dépenses courantes d'entretien, de fonctionnement, d'élimination des déchets, etc.) et « exclusivement environnementales » (hors composante environnementale incluse dans les investissements industriels réalisés).

| Groupe<br>(en milliers €)                                 | Total dépenses |               |               |
|---|----------------|---------------|---------------|
|   | 2023           | 2022          | 2021          |
| Prévention des pollutions de l'air                        | 13 025         | 3 953         | 9 750         |
| Prévention des pollutions des eaux de surface             | 2 691          | 2 963         | 2 200         |
| Prévention des pollutions du sol et des eaux souterraines | 3 419          | 4 703         | 3 147         |
| Réduction et recyclage des déchets                        | 2 265          | 2 539         | 3 264         |
| Utilisation durable des ressources d'eau                  | 5 988          | 4 140         | 2 259         |
| Utilisation durable des ressources énergétiques           | 41 232         | 27 498        | 16 479        |
| Réduction des gaz à effet de serre                        | 46 467         | 10 855        | 2 402         |
| Préservation de la biodiversité <sup>(1)</sup>            | 205            | 668           | -             |
| Autres  | 1 466          | 1 299         | 623           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>116 758</b> | <b>58 618</b> | <b>40 124</b> |

Au niveau du Groupe, le montant total des provisions « pour risque environnemental » s'élève, au 31 décembre 2023 à 27,1 millions €.

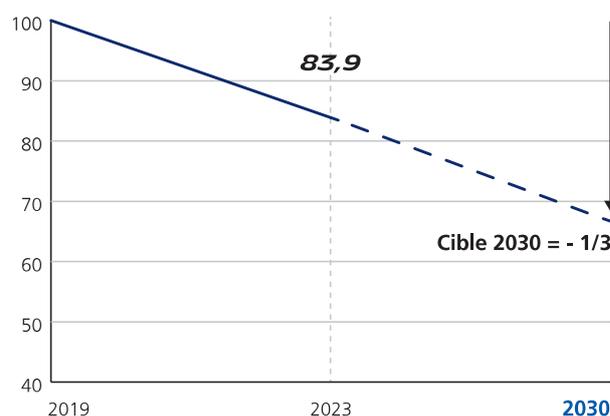
#### 4.1.1.4 b) Réduire l'empreinte environnementale des sites industriels

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

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

Les résultats obtenus en 2023 sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

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



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

| Ambitions Groupe 2030 | Ambition 2030 par rapport à 2019 | 2019 | 2023 | Cible 2024 | Évolution 2023/2019 |
|-----------------------|----------------------------------|------|------|------------|---------------------|
| i-MEP (en points)     | - 1/3                            | 100  | 83,9 | 80         | - 16,1              |

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

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

Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe sur le périmètre i-MEP <sup>(1)</sup>

| Composants de l'indicateur i-MEP  | Ratios      |            |                       | Valeurs absolues des composantes i-MEP Groupe     |                       |                                  |                       | Indicateurs GRI et SASB <sup>(1)</sup> |
|---|-------------|------------|-----------------------|---|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|--|
|   | 2023        | 2019       | % variation 2023/2019 | 2023  | 2019                  | Unité                            | % variation 2023/2019 |  |
| <b>Consommation d'énergie</b><br><i>(en GJ/t SF + PF)</i>   | <b>4,28</b> | 4,40       | -2,7 %                | <b>37 503</b>                                     | 40 302                | x 10 <sup>3</sup> GJ             | - 6,9 %               | GRI 302-1<br>TR-AP-130a.1              |
| Sources fixes Michelin  | 1,82        | 2,24       | - 18,8 %              |   |                       |                                  |                       | GRI 302-3                              |
| Achats nets de vapeur   | 0,59        | 0,36       | 63,9 %                |   |                       |                                  |                       | GRI 302-4                              |
| Achats nets d'électricité   | 1,87        | 1,80       | 3,9 %                 |   |                       |                                  |                       |  |
| <b>Émissions de CO<sub>2</sub> <sup>(2)</sup></b><br><i>(en t/t SF + PF)</i>  | <b>0,25</b> | 0,32       | - 21,9 %              | <b>2 164</b>                                      | 2 919                 | x 10 <sup>3</sup> t              | - 25,9 %              | GRI 305-1                              |
| Émissions directes sources fixes Michelin (Scope 1)   | 0,11        | 0,15       | - 26,7 %              | 999   | 1 401                 | x 10 <sup>3</sup> t              | - 28,7 %              | GRI 305-2                              |
| Émissions indirectes vapeur (Scope 2)   | 0,04        | 0,02       | 100 %                 | 346   | 162                   | x 10 <sup>3</sup> t              | 113,6 %               | GRI 305-4                              |
| Émissions indirectes électricité (Scope 2)  | 0,09        | 0,15       | - 40 %                | 819   | 1 356                 | x 10 <sup>3</sup> t              | - 39,6 %              | GRI 305-5                              |
| <b>Prélèvements en eau</b><br><i>(en m<sup>3</sup>/t SF + PF) x stress hydrique</i>   | <b>2,90</b> | 3,36       | - 13,7 %              | <b>23 434</b>                                     | 28 227                | x 10 <sup>3</sup> m <sup>3</sup> | - 17,1 %              | GRI 303-1                              |
| <b>Consommation de Solvant Organique</b><br><i>(en kg/t SF + PF)</i>  | <b>0,60</b> | 0,83       | - 27,7 %              | <b>5 275</b>                                      | 7 634                 | t                                | - 31 %                | GRI 305-7                              |
| <b>Déchets générés</b><br><i>(en kg/t SF + PF)</i>  | <b>31,2</b> | 36,10      | - 13,6 %              | <b>273 129</b>                                    | 330 836               | t                                | - 17,4 %              | GRI 306-2<br>TR-AP-150a.1              |
| <b>RÉSULTAT INDICATEUR I-MEP (EN POINTS)</b>  | <b>83,9</b> | <b>100</b> | <b>- 16,1 %</b>       |   |                       |                                  |                       |  |
| <b>Autres indicateurs environnementaux</b>  |             |            |                       |   |                       |                                  |                       |  |
| Contribution Michelin aux émissions évitées<br><i>(en tonnes de CO<sub>2</sub>)</i>   |             |            |                       | 57 100  | 33 000 <sup>(4)</sup> |                                  |                       | GRI 305-5                              |
| Émissions de dioxyde de soufre<br><i>(en kg/t SF + PF)</i>  | 0,09        | 0,15       | - 40 %                |   |                       |                                  |                       | GRI 305-7                              |
| Émissions de dioxyde d'azote<br><i>(en kg/t SF + PF)</i>  | 0,13        | 0,17       | - 23 %                |   |                       |                                  |                       | GRI 305-7                              |
| Déchets dangereux générés<br><i>(en kg/t SF + PF)</i>   | 2,98        | 3,05       | -2,9 %                | 26 069  | 28 852                | t                                |                       | GRI 306-2<br>TR-AP-150a.1              |
| Nombre et surface cumulée de sites situés à moins d'1 km d'une ou plusieurs zones protégées   |             |            |                       | 28 sites <sup>(3)</sup><br>totalisant<br>6 100 ha |                       |                                  |                       | GRI 101-5-b-i                          |
| Le groupe Michelin n'a pas subi d'amendes significatives ni sanctions non monétaires pour non-conformité à la législation et/ou à la réglementation environnementale en 2023. |             |            |                       |   |                       |                                  |                       | GRI 307-1                              |

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

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

(3) Inventaires réalisés en 2023. La mise à jour est réalisée tous les cinq ans

(4) La valeur 2019 a été corrigée car une erreur dans les facteurs d'émission utilisés a été détectée.

(1) Les données relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> indiquées dans le tableau sont des données sur le périmètre i-MEP, c'est-à-dire hors sites issus des sociétés Camso et Fenner. Les émissions de ces sociétés sont indiquées au chapitre 4.1.1.1 Mettre en œuvre une stratégie climat et au 4.1.1.4 c Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.

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

##### NOS AMBITIONS

L'ambition globale du Groupe est d'amener ses sites, dans leur ensemble, au « Zéro Émission Nette »<sup>(1)</sup> de CO<sub>2</sub> en 2050.

En 2019, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants à l'horizon 2030 :

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

En 2023, cet objectif a été mis à jour, pour répondre aux exigences d'une cible *SBTi* compatible avec un scénario de réchauffement climatique de niveau « Well Below 2°C », comme suit :

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

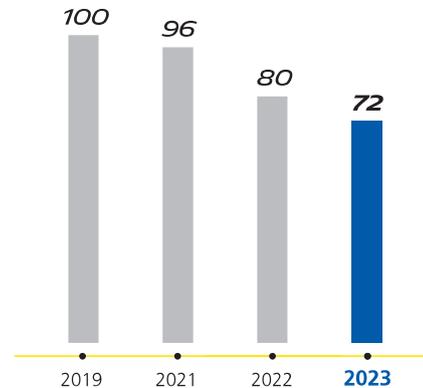
Ce nouvel objectif inclut les émissions des sociétés Camso et Fenner et induit un changement d'année de référence : 2019 et non plus 2010.

Dans le présent chapitre 4.4.1.4 c, les valeurs d'émission de CO<sub>2</sub> sont données sur ce nouveau périmètre en référence 2019 et sur le périmètre i-MEP. Les valeurs relatives aux autres composantes de l'i-MEP –Consommation d'énergie, prélèvements en eau, consommation de COV et quantité de déchets générés– n'intègrent pas encore les sites issus des sociétés Camso et Fenner.

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

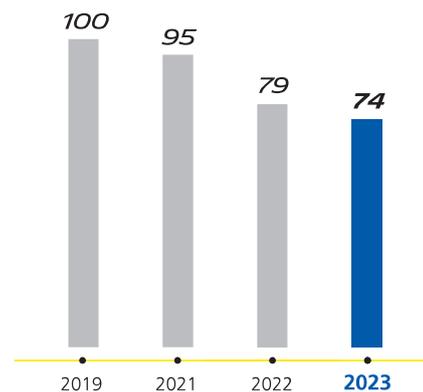
#### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>\* (Périmètre total)<sup>(3)</sup>

(base 100)



\* Valeur absolue scopes 1&2

#### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>\* (Périmètre i-MEP)



\* Valeur absolue scopes 1&2

En 2023, les émissions de CO<sub>2</sub> des sites industriels du Groupe, intégrant les émissions des sites des sociétés Camso et Fenner, baissent de 28,3 % par rapport à 2019 et de près de 10 % par rapport à 2022.

Sur le périmètre i-MEP, la baisse est de 25,9 % (soit - 44,2 % par rapport à 2010). Le ratio d'émission de CO<sub>2</sub> par tonne fabriquée s'établit à 0,25 contre 0,32 en 2019.

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

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

(3) Périmètre total = i-MEP + Camso + Fenner.

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

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

Le premier axe s'appuie sur la démarche d'efficacité énergétique des usines.

Sur le deuxième axe, les leviers d'action sont de deux natures : les leviers structurels, qui consistent à faire évoluer les infrastructures de fourniture d'énergie vers des énergies moins carbonées telles que l'électrification des chaudières vapeur ; et les leviers marchés, qui consistent à acheter des énergies moins carbonées.

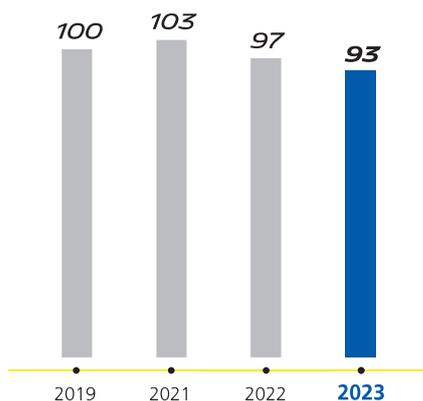
Entre 2022 et 2023, sur le périmètre i-MEP, les émissions de CO<sub>2</sub> baissent de 6,1 %, et ce malgré l'intégration des émissions de Multistrada (110 000 tonnes de CO<sub>2</sub>). Cette baisse résulte notamment de :

- la baisse de production de 4,8 % <sup>(1)</sup>;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique de 1,56 %, grâce à plusieurs facteurs tels que la mise en œuvre des feuilles de route vers le « Zéro émission nette » de CO<sub>2</sub> étudiés par chaque site, l'application de bonnes pratiques (cuisson, mélangeage, gestion de l'air ambiant dans les bâtiments), ainsi que l'électrification des procédés ;
- l'augmentation de la part de l'électricité garantie d'origine renouvelable dans notre consommation d'électricité, qui passe de 52 à 54 %.

### Améliorer l'efficacité énergétique

#### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE \* (Périmètre i-MEP)

(base 100)



\* Valeur absolue.

#### Feuille de route 2030

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

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

(1) Produits finis + Semi-finis.

La cible d'amélioration de l'efficacité énergétique est confirmée à - 37 % en 2030 par rapport à 2010, soit un progrès de - 24 % entre 2019 et 2030.

#### Réalisations 2023

La performance 2023 en efficacité énergétique a progressé de 1,56 % par rapport à 2022. Ce résultat, en dessous de la cible de 3 % par an, s'explique par les consommations d'énergie fixes.

Pour cela, depuis 2022, avec la crise énergétique en Europe, le Groupe a lancé un plan de sobriété énergétique basé sur l'application rigoureuse de bonnes pratiques.

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

**Au total, en 2023, 361 projets ont été réalisés, nécessitant 114 millions € de CAPEX, répartis comme suit :**

- Application des bonnes pratiques : 39 % ;
- Électrification du procédé : 42 % ;
- Projets de décarbonation des chaufferies et utilités : 19 %.

#### Plan 2024-2028

Le plan stratégique 2024 - 2028 est bâti sur des prévisions d'environ 3 % de gains annuels sur la performance énergétique. L'enveloppe budgétaire pour atteindre ces objectifs restera en moyenne de 90 millions € par an de CAPEX.

### Opérer la transition énergétique du Groupe

#### Feuille de route 2030

Dans le cadre de son ambition « Zéro Émission Nette » de CO<sub>2</sub> pour ses usines dans leur ensemble en 2050, le Groupe s'est fixé comme objectif intermédiaire de réduire ses émissions de 27,5 % en 2030 par rapport à 2019. En complément de ses efforts sur l'efficacité énergétique, le Groupe étudie toutes les solutions pérennes pour recourir à des énergies renouvelables, non seulement électriques, mais également thermiques (biomasse, biogaz). Ce second volet constitue un défi plus difficile, l'offre des marchés en biogaz et en biomasse produits durablement ne progressant pas aussi rapidement que l'offre d'électricité garantie d'origine renouvelable.

À fin 2023, 69 sites ont établi leur feuille de route 2030, combinant les leviers d'efficacité énergétique (consommer moins) et de transition énergétique (consommer mieux) les plus pertinents.

#### Réalisations 2023

##### Développement des énergies renouvelables

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

Aujourd'hui, 22 sites du Groupe disposent d'installations d'énergies renouvelables :

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

Par rapport à ce qui aurait été émis avec les sources d'énergie précédemment utilisées, **les installations d'énergies renouvelables présentes sur les sites du Groupe ont permis d'éviter l'émission de près de 57 100 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2023**, dont 47 000 tonnes viennent directement diminuer les émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe (contre 33 000 en 2019).

En 2023, le site de Shenyang (Chine) a inauguré une installation de panneaux photovoltaïques d'une capacité de 19,8 MWC, s'ajoutant aux 6MWC déjà installés.

Le site d'Almería (Espagne), a mis en place une nouvelle installation photovoltaïque de 3MWC. Les phases de tests ayant été programmées sur la fin d'année 2023, le fonctionnement en marche courante est prévu dès janvier 2024.

Le site de Nyiregyhaza (Hongrie) a inauguré sa première chaudière électrique et, en fin d'année, une deuxième était soumise aux ultimes phases de tests. En parallèle, des pompes à chaleur ont été mises en service et assurent le chauffage de divers bâtiments et entrepôts du site.

Sur le site de Golbey (France), deux pompes à chaleur sont en cours de démarrage pour un fonctionnement effectif prévu sur le premier trimestre 2024. Ces nouvelles installations sont alimentées en électricité garantie d'origine renouvelable.

À fin 2023, plusieurs autres projets sont à l'étude tels que l'installation d'une chaudière biomasse et de panneaux photovoltaïques à Cuneo en Italie. L'installation de chaudières biomasse, au Brésil sur le site de Campo Grande et en France sur le site de Montceau-les-Mines.

Enfin, trois projets d'installation photovoltaïques font l'objet d'études approfondies en Allemagne, en Indonésie et aux États-Unis.

### Suppression du charbon

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

En 2023, la part du charbon est en diminution par rapport à 2019 dans la consommation de combustible sur trois de ces sites : à Bassens (France), 28 % au lieu de 46 %, à Olsztyn (Pologne) 40 % au lieu de 95 %, et à Louisville : 41 % au lieu de 74 %.

En 2023, à Olsztyn, deux avancées ont été réalisées :

- une deuxième chaudière charbon a été remplacée par une chaudière gaz (la première l'avait été en 2019) ;
- un contrat a été signé pour la fourniture d'un appoint de chauffage, qui permettra d'arrêter définitivement la 3<sup>e</sup> chaudière charbon du site en 2025. Ce chauffage sera généré à partir de combustibles comportant au moins 50 % de biomasse et au plus 50 % de charbon. Le charbon ne représentera alors plus que 5 % de la consommation énergétique du site. Ce charbon résiduel devra être éliminé d'ici 2030.

### Substitution du fioul lourd fossile par du fioul issu de déchets de biomasse

Fin 2023, le site de Waterville (Canada) a testé un nouveau combustible liquide produit à base de déchets de bois de scieries et du secteur forestier (LCFO -Low Carbon Fuel Oil). Ce test de deux semaines était commandité par le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et le Carrefour d'innovation de la Nouvelle-Écosse. Dans le cadre du test, l'une des chaudières du site a été modifiée pour être adaptée au combustible LCFO. Un livre blanc d'évaluation des résultats est en cours d'élaboration par un laboratoire indépendant.

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

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

Au total, en 2023, ceci a représenté plus de 2 389 000 MWh pour lesquels des certificats d'origine ont été dûment annulés, soit plus de 52 % de l'électricité consommée, ce qui a permis d'éviter 727 000 tonnes de CO<sub>2</sub>. Sans ces achats d'électricité renouvelable, les émissions du Groupe 2023 auraient été supérieures de 34 %.

En 2023, le Groupe a poursuivi sa stratégie d'achat d'électricité renouvelable aux États-Unis et au Mexique, avec des contrats à déployer en 2024.

### Installations sur site en autoconsommation

En Asie, huit sites ont consommé de l'électricité d'origine renouvelable produite sur site, achetée dans le cadre de *On-site Power Purchase Agreements*, représentant 1 % de la consommation du Groupe.

**Au total, le Groupe a consommé 23,9 % d'énergie d'origine renouvelable en 2023, (énergies thermique et électrique confondues).** [SASB TR-AP-130a.1]

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

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

#### 4.1.1.4 d) Réduire les émissions de polluants

##### Réduire les émissions de Composants Organiques Volatiles (COV)

###### NOS AMBITIONS

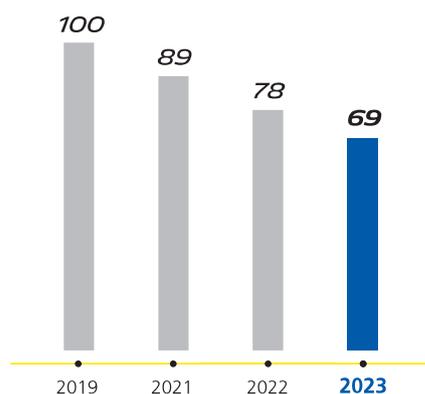
La stratégie du Groupe pour réduire ses émissions de COV est basée sur la réduction à la source de la consommation de solvants organiques. **L'ambition 2050 du Groupe est de ne plus consommer de solvant organique générant des COV lors de la fabrication de pneumatiques.** L'objectif intermédiaire à 2030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

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

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

##### ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS DE COV \*

(base 100)



\* Valeur absolue.

##### Réalisations 2023

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

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

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

Les exemples suivants illustrent quelques pratiques mises en place :



- de nombreuses usines se sont équipées de débitmètres portables permettant de mesurer en temps réel les consommations de solvant. L'exploitation des données permet de comparer la distribution de solvant par machine, par dimension et par produit pour aligner les pratiques. Les usines poursuivent l'application des bonnes pratiques, essentiellement portées sur la réduction au juste nécessaire et remise en question des points de consommation ;
- ainsi, le site de Chennai, en Inde, a réduit sa consommation de COV d'environ 30 % en 2023. Ce progrès a été majoritairement accompli grâce à une gestion quotidienne de la consommation des COV : collecte des données et analyse des variations, mise en place de plan d'actions transverses et responsabilisation des équipes. Des échanges avec d'autres sites sont en cours. Le site de Nongkae, en Thaïlande, a progressé de 15 % suite à la mise en place d'un suivi digital de la consommation de COV. L'accès à la donnée en temps réel permet de faire une analyse contextuelle des données et de prendre les meilleures décisions au bon moment ;
- l'avivage partiel des interfaces qui avait démontré un gain de 20 % sur la consommation de solvant a été déployé sur les sites d'Homburg en Allemagne et d'Alessandria en Italie en 2023.
- Des **critères de réduction de consommation** de solvant organique dans les projets, dès les phases de recherche et de développement, ont été intégrés afin de minimiser les émissions de COV des nouveaux produits.

## 2. La mise en œuvre de nouvelles solutions procédé, matériaux et produit qui ont pour but la réduction, voire la suppression des solvants organiques au niveau de certaines interfaces. Par exemple :



- la robustesse industrielle d'une solution à base aqueuse sans génération de COV, s'est confirmée sur plusieurs sites en Italie, et en France. Ce dernier site, en avance sur la compréhension des mécanismes de mise en œuvre, va probablement faciliter le déploiement de cette solution à grande échelle en 2024,
- de nombreux sites ont poursuivi la substitution de l'usage de solvant par une fine gomme sur une interface entre deux produits. En Asie cette substitution a permis un gain d'environ 19 % sur la consommation de COV sur l'activité Tourisme.



## 3. un projet exploratoire, initié en 2022, pour envisager la suppression complète de COV sur l'interface la plus consommatrice de solvant se poursuit.

Ces trois leviers sont relayés et documentés par le programme COV qui regroupe un réseau des experts qui se réunit 2 fois par an afin d'échanger sur le déploiement des bonnes pratiques, les nouvelles solutions en termes de procédés, matériaux et produits et l'avancement des chantiers de recherche innovants. Des réseaux équivalents existent pour les groupes d'usines concernés par des procédés identiques et/ou de solutions identiques. C'est ce travail collectif qui, très certainement, permettra d'atteindre la cible 2030.

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

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

En 2023, les émissions spécifiques de NOx s'établissent à 0,13 kg par tonne fabriquée (0,17 kg/t calculés en 2019). Les émissions d'oxydes de soufre (SOx), s'élèvent à 0,09 kg par tonne fabriquée (0,15 kg/t calculés en 2019).

Réalisées en 2015 et 2016, quatre évolutions ont apporté une baisse significative de ces émissions de NOx et SOx : le recours au gaz naturel au lieu de fioul lourd sur trois sites de production

au Canada ; la fermeture d'un site de production historique à Shenyang (Chine) utilisant le charbon ; la substitution sur le site de production à Shanghai (Chine) de vapeur produite sur site à base de charbon par des achats de vapeur issue d'une cogénération fonctionnant au gaz ; et l'équipement d'une chaudière à charbon située sur le site de Bassens (France) avec un système de traitement « DeSOx-DeNOx ». En 2020, une chaudière charbon a été remplacée par une chaudière gaz à Olsztyn (Pologne). Les avancées réalisées en 2023 pour diminuer la consommation de charbon ont également contribué à la baisse observée cette année. La suppression totale du charbon sur les sites du Groupe à l'horizon 2030 permettra de réduire considérablement ces émissions <sup>(1)</sup>.

### Les autres polluants

Les sites surveillent, dans le respect des obligations légales de chaque lieu d'implantation, leurs émissions de substances dans l'eau, l'air et les sols. Les installations sont conçues de manière à limiter les rejets en marche courante. Si un événement accidentel devait se produire, les équipes ont mis en place des scénarii d'urgence qui sont régulièrement testés afin de limiter au maximum l'impact. En 2023, une réflexion a débuté sur le choix, au niveau du Groupe, de substances qu'il serait pertinent de suivre pour notre activité. L'objectif est de définir une politique de maîtrise et de réduction de l'émission des substances sélectionnées. Ce travail est piloté par le Comité Opérationnel Pollution créé en 2023. Ce dernier soumet ses propositions à la Gouvernance Environnement.

#### 4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets

##### NOS AMBITIONS

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

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



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

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

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



Réduire les déchets générés. Voici des exemples de leviers :

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



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

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



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

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

#### Réalisations 2023

En 2023, le réseau d'experts Déchets du Groupe restructuré en 2022 par zones géographiques (Asie, Europe, Amérique), ainsi que la mise à jour du référentiel interne, ont permis de renforcer la dynamique 4R établie sur chacun des sites industriels. De plus, le contexte de baisse de production a eu un impact positif sur la génération de déchets dans le Groupe en 2023. À cela s'ajoute

une prise de conscience sur les sites industriels notamment grâce à la réalisation de séances de travail locales visant à identifier les sources et des actions correctives.

Ainsi le ratio de performance de la composante déchets a progressé de 5,7 % en 2023 par rapport à 2022, et la quantité de déchets générés en valeur absolue a diminué de 8 % par rapport à 2022, pour atteindre 273 kT en 2023.

En 2023, 95,2 % des déchets générés ont été valorisés (sous forme d'énergie ou de matière), ce qui représente une légère dégradation par rapport à 2022. [SASB TR-AP-150a.1]

Privilégier les filières de valorisation matière face aux autres voies de traitement des déchets a permis d'atteindre un taux de valorisation matière de 72,7 % sur l'ensemble des déchets générés en 2023, ce taux étant en constante augmentation.

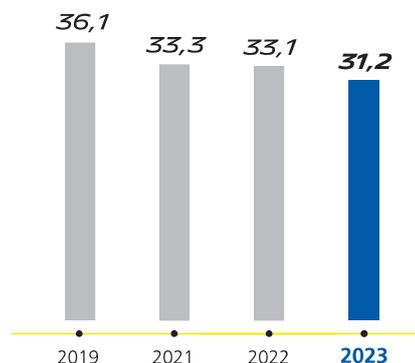
Enfin, 9,5 % des déchets générés en 2023 sont classés dangereux selon la législation de chacun des pays. [SASB TR-AP-150a.1].

En 2023 une étude a été réalisée sur sept sites pilotes pour sélectionner une solution digitale visant à améliorer la collecte et la traçabilité des données pour l'ensemble des déchets du Groupe. Cette solution, dont le déploiement généralisé est prévu en 2024, permettra de renforcer la feuille de route définie par le Groupe en :

- Centralisant automatiquement la collecte et la traçabilité de l'information relative à la gestion des déchets, notamment dans un contexte réglementaire européen évolutif. (cf. *Corporate Sustainability Reporting Directive, applicable en 2025*) ;
- Facilitant la mission des coordinateurs de déchets sur les sites, grâce à l'optimisation des tâches administratives ;
- Identifiant précisément les flux de résidus de production afin de mettre en œuvre de nouveaux projets de réduction, puis de valorisation des déchets.

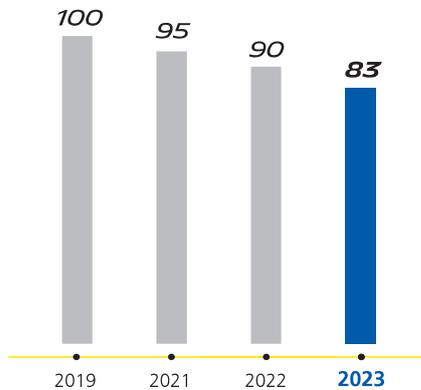
#### ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE DÉCHETS

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



## ÉVOLUTION DES DÉCHETS GÉNÉRÉS \*

(base 100)



\* Valeur absolue.

## DÉCHETS GÉNÉRÉS

(k tonnes)

|      |       |
|------|-------|
| 2019 | 330,8 |
| 2021 | 315,4 |
| 2022 | 296,9 |
| 2023 | 273,1 |

## 4.1.1.4 f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux

## NOS AMBITIONS

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

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

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



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



- optimiser le recyclage et/ou la réutilisation.

## Organisation pour atteindre l'ambition

Depuis 2017, le Programme eau a été initié. Un réseau des acteurs eau, la Water Expert Team (WET), se réunit trimestriellement afin :

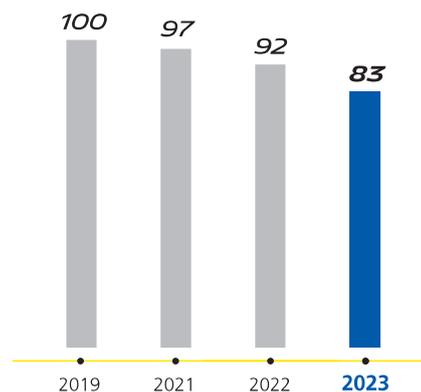
- d'identifier les leviers pour réduire les prélèvements d'eau ;
- capter et partager les bonnes pratiques ;
- identifier les possibilités de synergie avec les actions et acteurs du domaine de l'Énergie ;
- et organiser le déploiement de ces leviers et pratiques.

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

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

## ÉVOLUTION DES PRÉLÈVEMENTS EN EAU \*

(base 100)



\* Valeur absolue.

## Réalizations 2023

En 2023, le ratio de performance des prélèvements d'eau par tonne de produits semi-finis et finis a progressé significativement de - 8,1 % par rapport à 2022, et ceci dans un contexte de baisse de production défavorable (- 4,8 % de production à iso-périmètre entre 2022 et 2023), et malgré les fortes chaleurs estivales en Europe et en Amérique qui ont augmenté les besoins en eau de refroidissement. Les prélèvements d'eau en valeur absolue ont baissé de 10,2 %.

Les raisons de ces progrès remarquables sont doubles. Il s'agit à la fois de gains liés à des projets de réduction des prélèvements d'eau réalisés combinés à des actions liées à un changement d'état d'esprit et de « chasse aux gaspillages » vis-à-vis de la ressource en eau.

Les exemples suivants illustrent la mise en place de leviers contribuant à la stratégie de réduction des prélèvements en eau du Groupe :

- Resende, Brésil : le site a installé une pompe à chaleur sur le système de génération d'eau froide permettant ainsi de réduire la consommation de vapeur de l'usine. Ainsi 7 000 m<sup>3</sup>/an sont économisés, soit 1,6 % des prélèvements annuels d'eau de l'usine.
- Manaus, Brésil : le site réutilise désormais l'eau d'étanchéité de certaines pompes à vide dans ses chaudières. Grâce à cette réutilisation, 15 500 m<sup>3</sup>/an sont économisés.
- Laem Chabang, Thaïlande : le site a travaillé afin de réduire les purges au niveau de ses tours aéroréfrigérantes. Grâce à l'optimisation dans le dosage de biocides combiné à un pilotage optimisé des débits, le cycle de concentration dans les tours a été augmenté d'un facteur 1,75 ce qui permet de réduire les appoints d'eau de 1 660 m<sup>3</sup>/mois.
- Nongkhai, Thaïlande : le site récupère désormais les condensats des centrales de traitement d'air et les réutilise au niveau des tours aéroréfrigérantes. Ceci permis d'économiser 700 m<sup>3</sup>/mois.
- Vitoria, Espagne : l'usine réutilise l'eau des purges de ses tours en appoint de son procédé de fabrication de renforts métalliques après traitement par osmose inverse. Ceci permet de réduire les prélèvements du site de 20 000 m<sup>3</sup>/an.

Parallèlement à ces projets réalisés, trois audits sur l'eau ont été conduits, sur les usines de Victoria en Roumanie, Laem Chabang en Thaïlande et Resende au Brésil. Ces audits ont permis d'identifier des leviers supplémentaires qui ont été incorporés dans les plans d'actions de ces usines.

## REJETS AQUEUX

Michelin mène une réflexion pour définir une stratégie sur la qualité des eaux rejetées par ses sites industriels. Actuellement, tous nos sites industriels respectent les limites réglementaires inscrites dans leurs permis d'exploiter. Le pourcentage de conformité à la réglementation est un indicateur suivi par chaque site dans le cadre du Système de Management de l'Environnement (SME) en place (qui est régulièrement audité).

Conscient de la nécessité d'aller au-delà de la conformité aux réglementations locales, le groupe Michelin a lancé en 2023 un plan visant à améliorer la connaissance de l'impact potentiel des eaux rejetées sur les milieux receveurs.

Deux méthodologies sont testées sur 3 sites pilotes : l'une inspirée du Guide SBTN (*Science-based targets for Nature*) étape 3 : Eau douce, et l'autre inspirée du ministère de l'Environnement Français sur la compatibilité des eaux rejetées avec le milieu

récepteur. Le Groupe espère que ces connaissances accrues contribueront à définir le bon niveau d'ambition en termes de qualité de l'eau rejetée qui est intrinsèquement liée au contexte local de chaque site.

## Déclarations dans le domaine de l'eau

Depuis 2016, Michelin répond au questionnaire **CDP Water Security**, déclarant ses prélèvements d'eau par source et par zone à stress hydrique élevé (en ligne avec le GRI-303-3). **Michelin a obtenu la note B en 2023**<sup>(1)</sup>.

### 4.1.1.4 g) Prévenir les rejets dans le sol

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

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

- l'utilisation d'une méthodologie par étapes suivant les standards internationaux d'études SSP (investigations documentaires, investigations in-situ, choix du mode de remédiation, remédiation et monitoring) ;
- de se faire accompagner dans la démarche par des prestataires de service experts du domaine SSP ;
- de prendre en compte les usages actuels et futurs ;
- de considérer, si besoin, les impacts induits à l'extérieur du site en aval d'une pollution en complément des impacts au sein des limites physiques des propriétés du Groupe.

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

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

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

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

(1) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/planete/preservation-ressources-naturelles>.

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

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

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

La démarche Digital Durable s'inscrit dans l'approche « Tout durable » du Groupe. C'est l'un des leviers clés pour réduire les impacts et atteindre les objectifs de décarbonation à horizon 2050.

Elle contribue à construire l'équilibre entre les Personnes, la Planète et la Performance économique. Et ce au travers de 3 axes :

##### Green IT : minimiser les impacts du digital sur l'environnement

Le digital représente l'équivalent de 2,3 % des émissions scope 1 et 2 du Groupe, soit 50 kT CO<sub>2</sub>e/an à fin 2023.

50 % de ces émissions sont liées aux équipements utilisateurs et pour réduire cet impact un plan de collecte de matériel inutilisé a été mis en place, environ 9300 ordinateurs et 7 550 téléphones fixes ont été ainsi collectés.

Au niveau des services des applications et serveurs ont été décommissionnés, et une campagne annuelle de remplacement des équipements réseau obsolète a été mis en place.

##### IT for Green : accélérer l'atteinte de nos ambitions Planet grâce au digital

En 2023 l'approche a été structurée et un portefeuille de plus de quatre-vingts initiatives a été construit dont une vingtaine avec une contribution forte de l'IT.

Un projet de digitalisation du reporting extra-financier a été mis en place afin de préparer les entités du Groupe à répondre aux exigences de la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive CSRD* de manière plus industrialisée.

La transformation « *Digital Manufacturing* » du Groupe a permis d'économiser 11,6 kT CO<sub>2</sub>e, 27 960 MWh d'énergie, et 4 194 k€.

#### 4.1.1.6 Valoriser les externalités environnementales

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

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

Elle porte sur :

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

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

Le périmètre des sites compris dans ce calcul est celui des indicateurs environnementaux décrit dans la section *Champ d'application du rapport*, en début de chapitre 4. Pour la prévision 2024 nous intégrons les acquisitions dans le calcul (CAMSO, Fenner, Multistrada).

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

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

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

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

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

- il est considéré que les solutions mises en œuvre ou prévues réduisent les quantités émises, consommées ou prélevées durant une période égale à la durée d'amortissement comptable des investissements réalisés, soit 12 ans ;

- nous avons majoré le chiffrage de certains investissements (par exemple de 20 % dans le cas de la valorisation des prélèvements d'eau) ;
- nous effectuons des recoupements avec des références externes pour vérifier que les coûts unitaires de valorisation des externalités obtenus suivant notre méthode générique sont placés dans le haut de la fourchette des pratiques externes.

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

- pour l'eau, le coût résultant de l'application de la méthode : 2,4 €/m<sup>3</sup> ;
- pour les COV : la référence externe (2 100 €/t), supérieure au résultat du calcul ;
- Pour le CO<sub>2</sub> : l'actualisation du coût d'évitement nous amène à maintenir un coût de 120 €/t dans le bilan à fin 2023.

Les références externes utilisées pour ces recoupements sont :

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

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

En 2023, le coût total des externalités valorisées au périmètre hors acquisitions récentes (451 M€ en intégrant Multistrada) baisse de 11,5 % par rapport à l'année 2022 et se situe désormais en baisse de 23,6 % par rapport à la référence 2019 :

## VALORISATION DES EXTERNALITÉS NÉGATIVES CIBLÉES

|   |                         | R 2019            | R 2022            | R 2023           | Prévisions 2024  |                                    |
|---|-------------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------------------------|
|   |                         | Hors acquisitions | Hors acquisitions | avec Multistrada | avec Multistrada | avec CAMSO, Fenner* et Multistrada |
| <b>Émissions CO<sub>2</sub> Scopes 1 &amp; 2</b>  | Milliers t              | 2 919             | 2 304             | 2 164            | 1 897            | 2 037                              |
| Coût unitaire   | €/t                     | 120               | 120               | 120              | 120              | 120                                |
| Valorisation  | Millions €              | 350               | 276               | 260              | 228              | 244                                |
| <b>Emissions CO<sub>2</sub> scope 3 : Transport &amp; distribution amont &amp; aval **/**</b> | Milliers t              | 1 302             | 1 182             | 1 032            | 1 047            | 1 047                              |
| Coût unitaire   | €/t                     | 120               | 120               | 120              | 120              | 120                                |
| Valorisation  | Millions €              | 156               | 142               | 124              | 126              | 126                                |
| <b>Consommations de COV</b>   | t                       | 7 634             | 5 917             | 5 275            | 4 853            | 5 408                              |
| Coût unitaire   | €/t                     | 2 100             | 2 100             | 2 100            | 2 100            | 2 100                              |
| Valorisation  | Millions €              | 16                | 12                | 11               | 10               | 11                                 |
| <b>Prélèvements d'eau</b>   | Milliers m <sup>3</sup> | 28 227            | 26 101            | 23 434           | 22 379           | 23 380                             |
| Coût unitaire   | €/m <sup>3</sup>        | 2,4               | 2,4               | 2,4              | 2,4              | 2,4                                |
| Valorisation  | Millions €              | 68                | 63                | 56               | 53               | 56                                 |
| <b>VALORISATION TOTALE</b>  | Millions €              | 590               | 493               | 451              | 417              | 438                                |
| Variation vs 2019   |                         |                   |                   | -23,6 %          | - 29,3 %         |                                    |

\* Sauf émissions CO<sub>2</sub> scope 3 Fenner.

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

\*\*\* Emissions CO<sub>2</sub> scope 3 CAMSO et Multistrada intégrées à partir de 2022.

La performance 2023 est due aux facteurs suivants :

● **Émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1&2 :**

- Baisse de la production de plus de 4 % par rapport à 2022.
- Poursuite de l'amélioration du ratio d'émission de CO<sub>2</sub> par tonne fabriquée grâce à la mise en œuvre des bonnes pratiques et du plan d'investissement de décarbonation des sites résultant dans un progrès annuel par tonne produite d'environ 5 %

● **Émissions de CO<sub>2</sub> scope 3 Transport & distribution amont & aval :**

- Baisse des ventes de 4,7 %.
- Progrès structurels de l'indicateur « Tonne de CO<sub>2</sub> émise par Tonne vendue » grâce à des actions sur les 3 axes : transporter moins, transporter mieux et transporter différemment résultant dans un progrès annuel par tonne vendue d'environ 7 %.

● **Consommations de COV :**

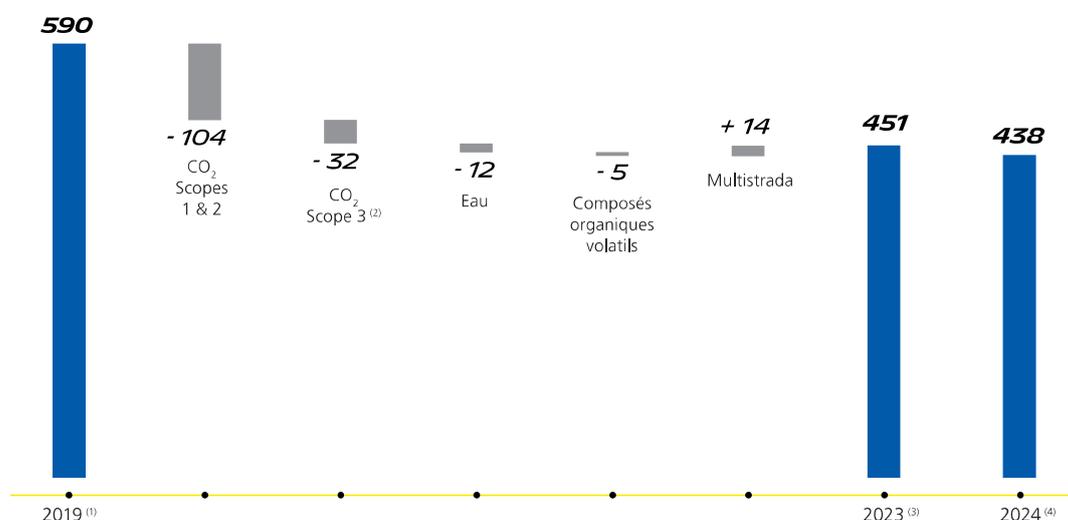
- Baisse de la production de plus de 4 % par rapport à 2022.
- Poursuite de la mise en œuvre des 3 leviers de la stratégie COV du Groupe résultant dans un progrès annuel par tonne produite d'environ 7 % :
  - Mise en place et partage des bonnes pratiques industrielles d'optimisation de la consommation de solvant.
  - Mise en œuvre de nouvelles solutions procédé, matériaux et produit ayant pour but la réduction, voire la suppression des solvants organiques.
  - Intégration, dès les phases de recherche et de développement, de critères de réduction de consommation de solvant organique dans les projets.

● **Prélèvements d'eau :**

- Baisse de la production de plus de 4 % par rapport à 2022.
- Impact positif de la réalisation de nombreux projets de réduction des prélèvements d'eau malgré les fortes chaleurs estivales en Europe et en Amérique du Nord qui ont augmenté les besoins du procédé de fabrication en eau de refroidissement résultant dans un progrès annuel par tonne produite d'environ 5,5 %.

## VARIATION DE LA VALORISATION DES EXTERNALITÉS

(en millions €)

(1) Coût CO<sub>2</sub> : 120 €/t pour l'ensemble de la période.

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

(3) 2023 avec Multistrada.

(4) 2024 avec CAMSO, Fenner (sauf émissions CO<sub>2</sub> scope 3) et Multistrada.

#### 4.1.1.7 Reporting des activités 2023 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne

##### Introduction

Le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (« règlement Taxonomie »), établit un cadre de référence visant à favoriser les investissements durables en imposant aux entreprises la publication de la part de leurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation contribuant de façon substantielle aux objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire,
- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

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

##### Périmètre 2023

Pour le reporting 2023, les entreprises doivent publier, comme en 2022, la part de leurs activités économiques alignée avec les objectifs « climatiques » (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique). A la suite de la publication des nouveaux textes de la Commission européenne en juin 2023, elles doivent également publier la part de leurs activités économiques qui est éligible aux objectifs « environnementaux » (eau, économie circulaire, pollution et biodiversité).

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

##### Cycle de reporting

De même que pour la déclaration de performance extra-financière, le cycle de reporting est annuel. Les données traitées dans le cadre de ce reporting couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

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

Du fait du nécessaire alignement avec les ratios financiers IFRS, les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable, sont de fait exclues du calcul des ratios définis par l'acte délégué du règlement Taxonomie. Par conséquent, seules les sociétés contrôlées intégrées globalement dans le périmètre de consolidation du groupe Michelin sont prises en compte dans le calcul des indicateurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation. En revanche, l'acte délégué prévoit la possibilité de communiquer sur des ratios complémentaires qui incluraient les mises en équivalence.

Les partenariats noués avec des coentreprises s'inscrivent dans la stratégie de croissance « Tout durable » du Groupe, dans le pneu, autour du pneu et au-delà du pneu ; de ce fait, nous avons pris le parti de mentionner leur lien avec les activités éligibles au vu de la taxonomie même si leur activité est exclue des chiffres

publiés. Ainsi, la coentreprise Symbio, détenue à parts égales par Michelin et Forvia, a vocation à développer, produire et commercialiser des systèmes de piles à hydrogène pour tous types de véhicules à motorisation électrique. À ce titre, l'activité de Symbio s'inscrit dans le cadre de l'activité 3.2 « Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation d'hydrogène » et contribue à l'objectif environnemental d'atténuation du risque climatique.

### Méthodologie d'analyse des activités éligibles et alignées.

Afin d'analyser la contribution de ses activités aux objectifs environnementaux, le Groupe a suivi les 4 étapes suivantes :



#### 4.1.1.7 a) Identification des activités éligibles

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

| Taxonomie européenne   |   | Activité correspondante du Groupe Michelin  | Contribution substantielle à un des objectifs environnementaux |            |                     | Valeurs reportées |       |      |   |
|--|---|---|--|------------|---------------------|-------------------|-------|------|---|
| Libellé  | Description   | Activité  | Atténuation  | Adaptation | Économie Circulaire | Ventes Nettes     | CAPEX | OPEX |   |
| <b>3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone</b>                            | Technologies de fabrication visant à obtenir des réductions substantielles des émissions de gaz à effet de serre  | Production de pneus<br>Tourisme, Camionnette et Poids-lourds  | X  |            |                     |                   | X     | X    | X |
| <b>8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de gaz à effet de serre</b> | Élaboration ou utilisation de solutions TIC destinées à collecter, transmettre et stocker des données ainsi qu'à les modéliser et les utiliser lorsque ces activités ont pour objectif principal l'obtention de données et d'analyses permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre | Élaboration de solutions télématiques de gestion de flottes permettant de réduire leurs consommations de carburants | X  |            |                     |                   | X     | X    | X |
| <b>5.1 Réparation, remise en état et remanufacturation</b>   | Réparation, remise en état et remanufacturation de biens qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client  | Activités de rechapage de pneumatique Poids-lourds (remplacement de la bande de roulement par une nouvelle)         |  |            | X                   | X                 | X     | X    |   |

Le Groupe a étudié l'objectif « adaptation climatique » en ce qui concerne l'activité 3.6 (reporting « multi-objectifs »). N'étant pas en mesure d'évaluer avec la robustesse nécessaire les CapEx liés spécifiquement à l'adaptation climatique, en 2023 (ceux-ci étant par ailleurs estimés non significatifs sur la période), le Groupe ne publie pas d'éligibilité à cet objectif (voir, néanmoins, l'analyse ci-dessous concernant l'objectif « adaptation au changement climatique »). Cette conclusion n'a pas d'impact sur les indicateurs.

*Les tableaux détaillés de ces indicateurs exigés par l'Acte Délégué (UE) 2021/2178 concernant le contenu et la présentation des informations de la taxonomie sont présentés en fin de section méthodologique (partie 4.1.1.7.e ci-dessous)*

Au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique, les activités suivantes ont été identifiées :

- **Activité 3.6** : Les activités de fabrication de pneumatiques de catégories Tourisme, Camionnette et Poids-lourds correspondent à cette activité. En 2023, comme en 2022, sont exclues les activités de fabrication de pneumatiques dont la résistance au roulement est de niveau E <sup>(1)</sup> (voir la partie « *Activité 3.6 - Résistance au roulement en tant que critère d'examen technique* » ci-dessous pour plus d'explications concernant la méthodologie d'analyse adoptée).
- **Activité 8.2** : Les activités « Services et Solutions » en gestion de flottes correspondant à cette activité regroupent les sociétés suivantes qui font partie de l'entité Michelin Connected Fleets: MASTERNAUT, SASCAR, NEXTRAQ. L'activité de gestion de flottes, qui repose largement sur la collecte, le traitement et la restitution de données nécessaires à cette gestion, place au cœur de son offre la réduction de la consommation de carburant des clients, par exemple via des solutions d'optimisation des trajets ou du mode de conduite des chauffeurs.

Au titre de l'objectif de transition vers une économie circulaire :

- **Activité 5.1** : Les activités de rechapage (notamment la prestation de services de rechapage) des véhicules Poids-lourds, à l'exclusion des activités de rechapage qui font l'objet d'une licence accordée par le Groupe (ex. RECAMIC) ou d'une franchise (ex. Michelin Retread Technologies) (dans ces derniers cas, le vendeur des pneumatiques rechapés n'est pas Michelin).

### Approche retenue pour l'activité 3.6 - Résistance au roulement en tant que critère d'examen technique

Comme précisé en 2021 et 2022, l'activité de « Production et rechapage de pneumatiques » (Code NACE C2211) ne fait pas partie des activités économiques listées dans la taxonomie avec des critères spécifiques, malgré le fait que l'industrie du pneumatique puisse avoir une contribution substantielle à l'atteinte des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du secteur du transport.

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

Comme en 2022, et dans l'attente de clarification de la part de la Commission européenne, le Groupe s'appuie sur **la résistance au roulement** des pneumatiques comme critère d'examen technique pour l'activité 3.6. En effet, les pneumatiques jouent un rôle important dans la consommation d'énergie des véhicules (voir pages 201-202 de l'URD 2022). Une utilisation de pneumatiques à plus ou moins faible résistance au roulement induira donc une empreinte carbone plus ou moins significative pour le véhicule, ce qui est confirmé par de nombreuses publications en externe démontrant le lien entre résistance au roulement et émissions de CO<sub>2</sub> <sup>(2)</sup>.

La réglementation européenne sur l'étiquetage des pneumatiques (UE 2020/740) assure la mesure objective de la performance du pneumatique en termes de résistance au roulement avec un processus validé par l'Union européenne (méthode de calcul, laboratoires de références homologués par l'Union européenne et alignement des machines de mesures), dont les résultats sont consignés dans la base EPREL de la Commission européenne. Michelin s'appuie sur la réglementation concernant l'étiquetage eco-label pour définir la part éligible et alignée de l'activité 3.6 de la taxonomie, et considère que l'ensemble de ces éléments ci-dessus permettent au Groupe de répondre à l'exigence de vérification par un tiers indépendant. Pour les produits vendus en dehors de l'Europe, la grande majorité fait également l'objet d'une évaluation de résistance au roulement ce qui permet d'intégrer la part des ventes hors Europe répondant aux mêmes critères.

(1) Cf. p. 201 de l'URD 2022 pour une explication du classement de la résistance au roulement.

(2) Voir, par exemple, « Influence of Rolling Resistance on CO<sub>2</sub> », International Council on Clean Transportation (ICCT), Working Paper 2012-6, 9 novembre 2012 ; « Reducing Tire Rolling Resistance to Save Fuel and Lower Emissions », Barrand & Bokar, SAE, Technical Paper 2008-01-0154.

## Variation du reporting des activités éligibles entre 2022 – 2023 <sup>(1)</sup>

### Indicateur Ventes

À l'iso-périmètre du reporting taxonomie de 2022 (activités 3.6 et 8.2 des objectifs « climat »), en 2023 le groupe Michelin publie une part éligible des ventes de 53 % (53 % en 2022).

En ce qui concerne le périmètre élargi d'activités éligibles en 2023 (en rajoutant l'activité 5.1 de l'objectif de transition vers une économie circulaire), le groupe Michelin publie une part éligible des ventes de 54 %.

### Indicateurs CapEx et OpEx :

A l'iso-périmètre du reporting taxonomie de 2022 (activités 3.6 et 8.2 des objectifs « climat »), en 2023 le groupe Michelin publie une part éligible des CapEx de 58 % (par rapport à 64 % en 2022) et une part éligible des OpEx à 53 % (53 % en 2022).

En ce qui concerne le périmètre élargi d'activités éligibles en 2023 (en rajoutant l'activité 5.1 de l'objectif de transition vers une économie circulaire), le groupe Michelin publie une part éligible des CapEx de 59 % et une part éligible des OpEx à 54 %.

Pour 2023, le Groupe publie des parts alignées sur les critères de contribution substantielles de 16 % pour les ventes, 22 % pour les dépenses d'investissement et 16 % pour les dépenses opérationnelles.

### Analyse des activités du Groupe non-éligibles

Sur la base de l'analyse des textes, certaines activités du Groupe ont potentiellement un impact positif sur l'environnement mais ne satisfont pas aux critères d'éligibilité :

- *Les investissements du Groupe d'électrification du procédé en lien avec le plan de décarbonation du Groupe :*

Ces investissements apportent des gains substantiels en termes d'efficacité énergétique et de réduction d'empreinte carbone mais ne sont pas à date reconnus dans la taxonomie européenne. Le Groupe a déposé une demande auprès de la Plateforme Finance Durable créée par la Commission Européenne sur ce sujet en décembre 2023 ;

- *Certaines catégories de pneus (pneus pour engins agricoles, miniers, avions et véhicules à deux roues) :*

Ces produits ne sont pas couverts par une réglementation étiquetage et ne peuvent donc être reportés dans la taxonomie alors qu'ils peuvent contribuer, parmi d'autres bénéfices apportés aux clients, à la réduction de leur consommation de carburant et donc de leurs émissions de CO<sub>2</sub> ;

- *Activités « Tyre-as-a-Service »*

Le Groupe développe des services et des solutions optimisant l'usage et la gestion des flottes de véhicules réduisant la consommation de carburant et autres sources d'énergies comme la gestion des flottes par exemple. Cette activité n'est pas considérée éligible à la taxonomie (activité 5.5) car elle ne satisfait pas le critère d'éligibilité lié à la conservation de la propriété du produit.

Le Groupe poursuivra son analyse de l'éligibilité de ses différentes activités en 2024 en concertation avec la Plateforme Finance Durable et la Commission européenne.

Michelin n'a pas identifié d'activité éligible aux objectifs de l'eau, de la prévention et contrôle de la pollution et de la biodiversité. En ce qui concerne l'objectif « d'adaptation climatique », voir ci-dessus.

### 4.1.1.7 b) Contribution substantielle

Comme pour l'année 2022, le groupe Michelin a analysé la contribution substantielle des activités 3.6 et 8.2 à l'objectif de l'atténuation du changement climatique. Conformément à l'acte délégué publié en juin 2023, la part alignée des activités 5.1 sera analysée en 2024 pour publication en 2025.

- Pour l'activité 3.6, comme pour l'année 2022, le Groupe considère que le critère de « contribution substantielle à l'atténuation de changement climatique » est satisfait par les pneumatiques répondant aux deux classes de résistance au roulement les plus élevées [A et B] telles que définies par la réglementation européenne du labelling des pneumatiques relatif à l'efficacité énergétique. Le critère de validation par un tiers indépendant est respecté dans la mesure où la méthode de calcul est définie par la réglementation européenne et les machines de mesures homologuées par l'Union européenne (le règlement (UE) [2020/740, Annexe V], qui définit la notion de laboratoire de référence et la procédure d'alignement pour les machines de mesure de la résistance au roulement) ;
- Pour l'activité 8.2, comme pour l'année 2022, le Groupe ne publie pas de part alignée de cette activité pour les deux raisons suivantes : (1) la matérialité de l'activité n'est pas jugée suffisante (< 3 % du chiffre d'affaires) et (2) l'absence de donnée disponible permettant de démontrer l'alignement avec le critère défini par la taxonomie européenne <sup>(2)</sup>. Le Groupe prévoit de mener une analyse complémentaire à une date future.

### 4.1.1.7 c) Critères de non-préjudice significatif (« DNSH »)

Comme en 2022, le Groupe a effectué en 2023 une analyse du respect des critères de non-préjudice des 5 autres objectifs environnementaux en lien avec l'activité 3.6 « *Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone* ».

#### Objectif 1 : Adaptation au changement climatique

Le règlement Taxonomie demande d'avoir :

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

Après examen, tous les phénomènes climatiques listés ont été conservés pour la réalisation des évaluations. Les 90 sites à évaluer en priorité ont été sélectionnés en fonction de leur matérialité :

- Sites comptant le plus d'employés ;
- Sites critiques au sens de la continuité des opérations.

(1) Pour les principes de calcul retenus pour les indicateurs ventes, CapEx et OpEx, voir la partie 4.1.1.7 e) ci-dessous.

(2) Communication on Commission Work Programme 2024, 17.10. 2023, p. 5: « no assessment is needed from undertakings for activities that are not material to their business and where they lack evidence or data to prove compliance with the technical screening criteria of the EU Taxonomy ».

**Évalué leurs conséquences potentielles :**

Les premières évaluations des risques climatiques physiques ont démarré en 2021 sur quelques sites, pour caler la méthode de travail. En 2022, elles ont été étendues :

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

En 2023, les risques climatiques physiques des 90 sites prioritaires ont été évalués.

La poursuite des évaluations des sites existants du Groupe est prévue sur 2024/2025.

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

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

- constituer un stock stratégique de produits finis ou de matières premières ;
- créer un lieu de stockage sur un autre site que le site de production ; trouver un second fournisseur ;
- industrialiser un produit du Groupe dans une seconde usine ;
- homologuer une autre matière première en substitution

Les premières solutions d'adaptation complémentaires seront identifiées, là où jugées nécessaires, à partir de 2024.

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

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

Un premier grand chiffrage des besoins de solutions d'adaptation complémentaires sera conduit en 2024.

**Objectif 3 : Protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines**

Le règlement Taxonomie demande :

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

Ces risques ont été identifiés et sont régulièrement revus :

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

Si le risque est matériel :

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

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

**• Stress hydrique :**

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

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

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

**• Qualité de l'eau :**

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

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

Nous avons lancé en 2023 un plan pour améliorer notre connaissance des rejets de nos sites au-delà des exigences de la réglementation locale et de la capacité d'acceptation des milieux receveurs. Cette étude, sur 3 sites pilotes, se poursuit début 2024.

Depuis 2016, Michelin répond au questionnaire CDP Water Security et a obtenu, la note B en 2023.

La condition <sup>(1)</sup> que l'activité ne doit pas empêcher de parvenir à un bon état écologique des eaux marines ou ne détériore pas les eaux marines lorsqu'elles sont déjà en bon état au sens de l'article 3, point 5), de la directive 2008/56/CE, n'est pas pertinente pour Michelin, dans la mesure où les opérations ne rejettent pas directement d'eau dans la mer.

**Objectif 4 : Transition vers une économie circulaire, prévention des déchets et recyclage**

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

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

Michelin se mobilise en faveur d'une meilleure utilisation des ressources et s'appuie sur son approche d'économie circulaire « 4R » (« Réduire, Réutiliser, Recycler, Renouveler ») pour intégrer une part croissante de matériaux renouvelables et recyclés dans ses produits (voir la partie 4.1.1.2). De plus, elle s'appuie sur l'implémentation d'une approche d'éco-conception et sur l'utilisation des Analyses de Cycle de Vie. À cette fin, Michelin accélère ses innovations et met en place une nouvelle direction opérationnelle pour orchestrer la circularité des matériaux

(1) Insérée par le règlement délégué (UE) 2023/2485 du 27.6.2023.

renouvelables et recyclés. Pour cette nouvelle conquête technologique, Michelin continue d'investir dans la R&D, les technologies et les matériaux. Encore plus important pour la circularité, le Groupe accélère la mise en place de partenariats avec différents acteurs des secteurs public et privé pour accompagner la création de nouveaux écosystèmes permettant l'émergence de nouvelles chaînes de valeur pour ces matériaux renouvelables et recyclés. Le Groupe vise la pleine circularité de ses pneus à horizon 2050. D'ici 2030, le Groupe aura intégré 40 % de matériaux renouvelables et recyclés dans ses pneus.

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

Michelin met en œuvre plusieurs leviers pour réduire les impacts environnementaux induits par ses activités, produits et services.

- **L'Analyse du Cycle de Vie :**  
Michelin pratique de longue date l'Analyse de Cycle de Vie (ACV) et renforce régulièrement son expertise pour évaluer les impacts environnementaux de ses produits sur 16 indicateurs tels que le changement climatique, l'utilisation de ressources fossiles, l'émission de particules fines, l'utilisation des terres et son impact sur la biodiversité. Cette approche s'appuie sur les lignes directrices de la norme ISO 14040-14044 et permettent de mieux comprendre ces impacts et d'orienter les choix de conception pour les réduire.
- **L'éco-conception :**  
C'est un cadre d'innovation permettant de proposer des solutions à meilleure empreinte environnementale globale grâce à une meilleure connaissance et prise en compte des impacts tout au long du cycle de vie, et une collaboration encore plus étroite entre les personnes des différents métiers au sein du Groupe.
- **L'amélioration de l'efficacité massique du produit :**  
Améliorer l'efficacité massique revient à utiliser moins de masse de produit pour parcourir la même distance. Ceci peut se faire par deux voies principales :
  - Gain en masse à iso performances : un gain en masse du produit, par l'optimisation de la conception, permettra de parcourir une même distance en utilisant moins de matières premières,
  - Augmentation de la durée de vie du produit (en kilomètres) à iso masse et iso performances : cette augmentation de durée de vie du produit peut être réalisée par une optimisation de la conception ou par une modification des pratiques d'usage,
- Le traitement des pneus en fin de vie.

#### **La gestion des déchets qui privilégie le recyclage plutôt que l'élimination, dans le processus de fabrication :**

De 2005 à 2020, la quantité de déchets générés pour la fabrication d'une tonne de pneu a diminué d'environ 32 % et la quantité mise en décharge de plus de 92 %.

À l'horizon 2050, l'ambition est de réduire de 50 % la quantité de déchets générés rapportée à la production globale (en kg par tonne de produits semi-finis et finis) par rapport à 2020.

Un point de passage à 2030 a été fixé : réduction de 25 % des déchets générés rapportés à la production globale (en kg par tonne de produits semi-finis et finis) par rapport à 2020.

#### **L'information et la traçabilité des substances préoccupantes tout au long du cycle de vie des produits fabriqués :**

La traçabilité des substances extrêmement préoccupantes (SVHC) est assurée conformément à la réglementation.

#### **Objectif 5 : Prévention et contrôle de la pollution**

Le Groupe Michelin a pris en compte les modifications apportées par les nouveaux textes publiés en juin 2023 concernant le critère DNSH « Prévention et contrôle de la pollution » (suppression de la référence à la notion d'usage essentiel pour la société, introduction de seuil, notions d'alternative appropriée et de conditions contrôlées).

Le règlement Taxonomie demande :

#### **Le respect de l'absence de fabrication, de mise sur le marché ou d'utilisation de différentes substances chimiques encadrées par la législation européenne :**

- (a) Les Polluants Organiques Persistants (Règlement POP) ;
- (b) Les substances chimiques contenant du mercure ou des dérivés de mercure ;
- (c) Les substances appauvrissant la couche d'ozone ;
- (d) Les substances chimiques dangereuses dans les équipements électriques et électroniques, sauf si elles sont conformes à l'article 4 de la directive DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques) ;
- (e) Les substances soumises à restriction par la réglementation REACH (Registration, Evaluation, Autorisation and restriction of Chemicals), sauf si elles respectent les conditions de l'annexe XVII de REACH.

Dans le cadre de ses activités de fabrication de pneumatique, Michelin respecte ces réglementations européennes et répond aux critères définis par la taxonomie européenne aux paragraphes a) à e) ci-dessus.

#### **Au titre de l'alinéa (f), l'assurance de l'absence d'utilisation dans nos matières premières, produits intermédiaires ou produit final en quantité supérieure à 0,1 % de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) inscrites sur la candidate liste de REACH sauf à démontrer l'absence d'alternative et l'usage dans des conditions contrôlées.**

L'utilisation de substances chimiques est au cœur de la fabrication de nos pneumatiques et est indispensable à l'obtention des performances clés telles que la sécurité, l'endurance et l'empreinte environnementale. Michelin a une politique de gestion du risque chimique visant à protéger la santé des personnes et l'environnement des effets néfastes liés à l'usage de produits chimiques. En particulier, des plans d'actions prioritaires sont établis pour limiter l'usage de substances les plus à risque ou les substituer lorsque cela est techniquement possible. Dans le cadre de cette politique, les substances extrêmement préoccupantes (SVHC) inscrites sur la *candidate list* de REACH sont prises en compte.

En 2023, Michelin a réalisé un diagnostic sur les 800 matières premières entrantes dans la composition de nos pneumatiques, hors produits spécifiques utilisés par les sites industriels (exemple : produits de maintenance, détergents...). Une seule substance extrêmement préoccupante avec un taux de

concentration supérieur à 0,1 % dans la matière première et pour laquelle une alternative existe a été identifiée. Cette substance n'est pas quantifiable dans le produit final et a été substituée à 80 % dans nos capacités de production ; en 2023, elle a été utilisée pour moins de 1 % de notre production, et ce, en conformité avec les réglementations santé et environnement locales. Elle fait l'objet d'un suivi via notre processus de priorisation des substances les plus à risque pour décider d'une éventuelle substitution complète. Sous ces réserves, Michelin répond aux critères de l'alinéa f) de la taxonomie européenne.

Michelin réexaminera la conformité avec le critère f) de la taxonomie en 2024 en tenant compte de l'extension du périmètre de la candidate liste.

### Objectif 6 : Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes

Le règlement Taxonomie demande :

**Une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) ou un examen préalable a été réalisé conformément à la directive 2011/92/UE. Lorsqu'une EIE a été réalisée, les mesures d'atténuation et de compensation requises pour protéger l'environnement sont mises en œuvre.**

Pour les sites : les opérations situées à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles à la biodiversité (y compris le réseau Natura 2000 de zones protégées, les sites du patrimoine mondial de l'UNESCO et les zones dés pour la biodiversité, ainsi que d'autres zones protégées), une évaluation appropriée, le cas échéant, a été réalisée et, sur la base de ses conclusions, les mesures d'atténuation nécessaires sont mises en œuvre.

- L'analyse des risques environnementaux de chaque site prend en compte la biodiversité via 2 critères :
  - la présence de zones naturelles protégées ;
  - la présence d'espèces végétales ou animales classées par l'UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature).

Chaque nouveau projet sur site est également soumis à une analyse de risques environnementaux selon le processus défini dans le SMEP (« Système de Management Environnement et Prévention ») puis est intégré dans l'analyse des risques environnementaux du site au moment de sa mise à jour régulièrement réalisée par le site conformément aux requis de la norme 14001.

- Ces analyses s'inscrivent dans le dispositif suivant :
  - En 2021, Michelin a renouvelé son engagement pour réduire les pressions exercées par ses activités sur la biodiversité, tout au long de sa chaîne de valeur, en se fixant des objectifs à horizon 2030 qui s'intègrent dans sa démarche « Tout durable » : ils concernent la recherche et développement, les matières premières et les sites de production ;
  - La certification ISO 14001 des sites de fabrication ainsi que l'évolution de référentiels du Groupe garantissent la prise en compte par les sites de la politique environnementale du Groupe.

Pour les autres activités éligibles à la taxonomie, le Groupe prévoit en 2024 de mener les analyses de respect des critères DNSH en fonction de leur matérialité.

#### 4.1.1.7 d) Respect des garanties minimales sociales (MSS)

Le règlement taxonomie de 2020, précise dans son Article 18 :

« Les garanties minimales visées à l'article 3, point c), sont des procédures qu'une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre pour s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits de l'homme. »

Le Groupe a analysé le respect des garanties minimales sociales et souhaite publier le fait qu'il souscrit aux plus hauts standards internationaux relatifs aux droits humains dans la conduite de ses activités et dans sa chaîne de valeur.

Michelin est signataire du pacte Mondial de l'ONU depuis 2010. La démarche du Groupe est fondée sur des standards internationaux reconnus, en particulier la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises internationales et les Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ; ceux-ci couvrent notamment le travail des enfants, le travail forcé, la non-discrimination, la liberté d'association et de négociation ainsi que la sécurité et la santé au travail.

Cette démarche est coordonnée depuis 2014 au sein d'un comité opérationnel pluridisciplinaire avec un suivi au plus haut niveau de l'Entreprise, au sein d'une gouvernance Droits de l'Homme ; elle est présidée par le Directeur du Service du Personnel, avec la participation de la Directrice de l'Engagement et des Marques, tous les deux membres du Comité Exécutif du Groupe.

Chaque année, depuis 2017, Michelin publie son Plan de Vigilance. Celui-ci décrit les principaux risques liés aux Droits de l'Homme de ses activités ainsi que celles de sa chaîne d'approvisionnement, et les mesures mises en place pour les prévenir.

Depuis 2017 Michelin adhère à Entreprise pour les Droits de l'Homme (EDH), une association qui soutient les entreprises dans leur démarche de progrès dans ce domaine.

En confiant à la société de notation extra-financière EcoVadis la réalisation d'audits documentaires de ses fournisseurs, Michelin mesure la performance de ses principaux fournisseurs sur 21 indicateurs RSE regroupés en quatre thèmes : Environnement, Social & Droits de l'Homme, Éthique et Achats Responsables. La considération des critères de minima sociaux du Groupe s'étend ainsi à sa chaîne de valeur. Chaque année, un nombre grandissant de fournisseurs Michelin est évalué par EcoVadis. En 2022, 87 % des fournisseurs évalués obtenaient une évaluation RSE au niveau confirmé, les fournisseurs évalués couvrant 66 % des achats du Groupe (92 % des achats de caoutchouc naturel et 93 % des achats de matières premières hors caoutchouc naturel). Michelin lui-même a obtenu en octobre 2023, pour la 6<sup>e</sup> fois consécutive, un score de 80/100 sur le volet « Achats Responsables » de la notation EcoVadis, ce qui positionne le Groupe dans le top 1 % des sociétés évaluées du secteur « Manufacture of rubber products ». En ce qui concerne le

respect des garanties minimales et la chaîne de valeur du Groupe, voir la partie [4.1.4.2 « Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables »] de ce Document d'Enregistrement Universel.

Le Plan de Vigilance et la Politique des Droits Humains de Michelin sont disponibles sur le site Internet du Groupe :

<https://www.michelin.com/investisseur/rapport-annuel-documents-legaux-reglementes>

<https://www.michelin.com/durable/entreprise/societe>

Au-delà, la section [4.1.4.1] de ce Document d'Enregistrement Universel est consacrée à la pratique éthique des affaires qui recouvre :

- Le dispositif en faveur de l'éthique ;
- La prévention de la corruption ;
- La protection de la vie privée et des données personnelles ;
- La lutte contre l'évasion fiscale ;
- Le droit de la concurrence

#### 4.1.1.7 e) Principes de Calcul, Tableaux et Conclusion

Les paragraphes ci-dessous détaillent les principes retenus pour le calcul des 3 indicateurs attendus par la Taxonomie européenne :

##### 1. Indicateur Ventes

Concernant l'alignement de l'activité 3.6, sont prises en compte les ventes de pneus de catégories Tourisme, Camionnette et Poids-lourd dont le niveau de résistance au roulement est de niveau A et B.

Ces ventes sont rapportées aux ventes consolidées du Groupe, telles qu'elles apparaissent dans les états financiers consolidés (voir compte de résultat consolidé en chapitre 5 du présent document), pour calculer le pourcentage de ventes éligibles et alignées.

##### 2. Indicateur Dépenses d'investissements (ou CapEx)

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

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

Certaines dépenses d'investissement du Groupe sont directement affectées à chaque activité. Pour les autres dépenses d'investissement (investissement dans des infrastructures communes à plusieurs activités ou dans des unités de production de semi-finis desservant plusieurs activités),

le Groupe utilise une méthode d'allocation en proportion de la consommation par chaque activité des actifs concernés. Les dépenses d'investissements déclarées pour une activité donnée sont donc la somme des dépenses d'investissements qui lui sont directement affectées et des dépenses d'investissement indirectes qui lui sont allouées desquelles sont exclues les dépenses d'investissement de nature « siège ».

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

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

##### Pour l'activité 3.6 :

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

Conformément à l'acte délégué [« Article 8 »], les montants des Capex considérés pour le calcul des parts éligibles et alignées prennent en compte les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, les augmentations de droits d'utilisation enregistrés au titre d'IFRS 16 ainsi que les entrées d'actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d'entreprises (voir notes 13 et 14 des états financiers consolidés présentés en chapitre 5 du présent document). Le respect de cette consigne induit au dénominateur un écart avec le montant des Capex habituellement publié par le Groupe.

##### 3. Indicateur Dépenses d'exploitation (ou OpEx)

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

Présentation détaillée des proportions éligibles et alignées des Ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation 2023 telle que requise par l'acte délégué (UE) 2021/2178 concernant le contenu et la présentation des informations de la taxonomie européenne.

TABLEAU 1 - CHIFFRE D'AFFAIRES

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2023.

| En millions d'euros   | Année 2023    |                          | Critères de contribution substantielle |                                      |                                     |            |            |                     |              | Critère d'absence de préjudice important (« critères DNSH ») |                                     |     |           |                     | Garanties minimales | Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible à la taxonomie (A.2), année 2022 | Catégorie activité habilitante | Catégorie activité transitoire |
|---|---------------|--------------------------|--|--------------------------------------|-------------------------------------|------------|------------|---------------------|--------------|--|-------------------------------------|-----|-----------|---------------------|---------------------|--|--------------------------------|--------------------------------|
|   | Code          | Chiffre d'affaires (EUR) | Part du chiffre d'affaires             | Atténuation du changement climatique | Adaptation au changement climatique | Eau        | Pollution  | Economie circulaire | Biodiversité | Atténuation du changement climatique                         | Adaptation au changement climatique | Eau | Pollution | Economie Circulaire |                     |  |                                |                                |
| Activités économiques   |               |                          |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| <b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>  |               |                          |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| <b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>  |               |                          |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone  | 3.6           | 4 531                    | 16 %                                   | OUI                                  | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A          | N/A  | OUI                                 | OUI | OUI       | OUI                 | OUI                 | OUI  | 0 %                            | H                              |
| Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)                                       | 4 531         | 16 %                     | 16 %                                   | 0 %                                  | 0 %                                 | 0 %        | 0 %        | 0 %                 | 0 %          | N/A  | OUI                                 | OUI | OUI       | OUI                 | OUI                 | OUI  | 0 %                            |                                |
| <i>Dont habitantes</i>  |               | 16 %                     | 16 %                                   | 0 %                                  | 0 %                                 | 0 %        | 0 %        | 0 %                 | 0 %          | N/A  | OUI                                 | OUI | OUI       | OUI                 | OUI                 | OUI  | 0 %                            | H                              |
| <i>Dont transitoires</i>  |               | 0 %                      | N/A                                    |                                      |                                     |            |            |                     |              | N/A  | N/A                                 | N/A | N/A       | N/A                 | N/A                 | N/A  | 0 %                            | T                              |
| <b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>                  |               |                          |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone  | 3.6           | 10 097                   | 36 %                                   | EL                                   | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |     |           |                     |                     |  | 52 %                           |                                |
| Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES   | 8.2           | 234                      | 1 %                                    | EL                                   | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |     |           |                     |                     |  | 1 %                            |                                |
| Réparation, remise en état et remanufacturing   | 5.1           | 381                      | 1 %                                    | N/EL                                 | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | EL                  | N/EL         |  |                                     |     |           |                     |                     |  | 0 %                            |                                |
| Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2) | 10 712        | 38 %                     | 37 %                                   | 0 %                                  | 0 %                                 | 0 %        | 1 %        | 0 %                 |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  | 53 %                           |                                |
| <b>A. CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>   | <b>15 243</b> | <b>54 %</b>              | <b>53 %</b>                            | <b>0 %</b>                           | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>1 %</b> | <b>0 %</b>          |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  | <b>53 %</b>                    |                                |
| <b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>  |               |                          |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)   | 13 099        | 46 %                     |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |
| <b>TOTAL</b>  | <b>28 342</b> | <b>100 %</b>             |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |     |           |                     |                     |  |                                |                                |

TABLEAU 2 - CAPEX

Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2023.

| En millions d'euros   | Année 2023   |              |                | Critères de contribution substantielle |                                     |            |            |                     |              | Critère d'absence de préjudice important |                                     |            |            |                     | Garanties minimales | Part des CapEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année 2022 | Catégorie activité habilitante | Catégorie activité transitoire |
|---|--------------|--------------|----------------|--|-------------------------------------|------------|------------|---------------------|--------------|--|-------------------------------------|------------|------------|---------------------|---------------------|--|--------------------------------|--------------------------------|
|   | Code         | CapEx (EUR)  | Part des CapEx | Atténuation du changement climatique   | Adaptation au changement climatique | Eau        | Pollution  | Economie Circulaire | Biodiversité | Atténuation du changement climatique     | Adaptation au changement climatique | Eau        | Pollution  | Economie Circulaire |                     |  |                                |                                |
| <b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>  |              |              |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |
| <b>A.1. ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>  |              |              |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone  | 3.6          | 601          | 22 %           | OUI                                    | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A          | N/A                                      | OUI                                 | OUI        | OUI        | OUI                 | OUI                 | OUI  | 0 %                            | H                              |
| <b>CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)</b>                                       | <b>601</b>   | <b>22 %</b>  | <b>22 %</b>    | <b>N/A</b>                             | <b>N/A</b>                          | <b>N/A</b> | <b>N/A</b> | <b>N/A</b>          | <b>N/A</b>   | <b>N/A</b>                               | <b>OUI</b>                          | <b>OUI</b> | <b>OUI</b> | <b>OUI</b>          | <b>OUI</b>          | <b>OUI</b>   | <b>0 %</b>                     |                                |
| <i>Dont habitantes</i>  |              | 0 %          | 22 %           | N/A                                    | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A          | N/A                                      | OUI                                 | OUI        | OUI        | OUI                 | OUI                 | OUI  | 0 %                            | H                              |
| <i>Dont transitoires</i>  |              | 0 %          | N/A            |  |                                     |            |            |                     |              | N/A                                      | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A                 | N/A  | 0 %                            | T                              |
| <b>A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>            |              |              |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone  | 3.6          | 990          | 36 %           | EL                                     | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |  | 60 %                           |                                |
| Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES   | 8.2          | 36           | 1 %            | EL                                     | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |  | 4 %                            |                                |
| Réparation, remise en état et remanufacturage   | 5.1          | 24           | 1 %            | N/EL                                   | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | EL                  | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |  | 0 %                            |                                |
| <b>CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)</b> | <b>1 050</b> | <b>38 %</b>  | <b>37 %</b>    | <b>0 %</b>                             | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>0 %</b> | <b>1 %</b>          | <b>0 %</b>   |  |                                     |            |            |                     |                     |  | <b>64 %</b>                    |                                |
| <b>A. CAPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>  | <b>1 651</b> | <b>59 %</b>  | <b>59 %</b>    | <b>0 %</b>                             | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>0 %</b> | <b>1 %</b>          | <b>0 %</b>   |  |                                     |            |            |                     |                     |  | <b>64 %</b>                    |                                |
| <b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>  |              |              |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |
| CapEx des activités non éligibles à la taxonomie  | 1 134        | 41 %         |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |
| <b>TOTAL</b>  | <b>2 785</b> | <b>100 %</b> |                |  |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |  |                                |                                |

TABLEAU 3 - OPEX

Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2023.

| En millions d'euros  | Année 2023 |              | Critères de contribution substantielle |                                      |                                     |            |            |                     |              | Critère d'absence de préjudice important |                                     |            |            |                     | Garanties minimales | Part des OpEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année 2022 | Catégorie activité habilitante | Catégorie activité transitoire |
|--|------------|--------------|--|--------------------------------------|-------------------------------------|------------|------------|---------------------|--------------|--|-------------------------------------|------------|------------|---------------------|---------------------|---|--------------------------------|--------------------------------|
|  | Code       | OpEx (EUR)   | Part des OpEx                          | Atténuation du changement climatique | Adaptation au changement climatique | Eau        | Pollution  | Economie Circulaire | Biodiversité | Atténuation du changement climatique     | Adaptation au changement climatique | Eau        | Pollution  | Economie Circulaire |                     |   |                                |                                |
| <b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>   |            |              |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |
| <b>A.1. ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>   |            |              |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone   | 3.6        | 283          | 16 %                                   | OUI                                  | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A          | N/A                                      | OUI                                 | OUI        | OUI        | OUI                 | OUI                 | OUI   | 0 %                            | H                              |
| <b>OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)</b>                                       |            | <b>283</b>   | <b>16 %</b>                            | <b>16 %</b>                          | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>0 %</b> | <b>0 %</b>          | <b>0 %</b>   | <b>0 %</b>                               | <b>N/A</b>                          | <b>OUI</b> | <b>OUI</b> | <b>OUI</b>          | <b>OUI</b>          | <b>OUI</b>  | <b>0 %</b>                     |                                |
| <i>Dont habilitantes</i>   |            |              | 16 %                                   | 16 %                                 | 0 %                                 | 0 %        | 0 %        | 0 %                 | 0 %          | N/A                                      | OUI                                 | OUI        | OUI        | OUI                 | OUI                 | OUI   | 0 %                            | H                              |
| <i>Dont transitoires</i>   |            |              | 0 %                                    | 0 %                                  |                                     |            |            |                     |              | N/A                                      | N/A                                 | N/A        | N/A        | N/A                 | N/A                 | N/A   | 0 %                            | T                              |
| <b>A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)</b>           |            |              |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |
| Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone   | 3.6        | 639          | 36 %                                   | EL                                   | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |   | 52 %                           |                                |
| Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES  | 8.2        | 18           | 1 %                                    | EL                                   | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | N/EL                | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |   | 1 %                            |                                |
| Réparation, remise en état et remanufacturage  | 5.1        | 18           | 1 %                                    | N/EL                                 | N/EL                                | N/EL       | N/EL       | EL                  | N/EL         |  |                                     |            |            |                     |                     |   | 0 %                            |                                |
| <b>OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)</b> |            | <b>675</b>   | <b>38 %</b>                            | <b>37 %</b>                          | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>0 %</b> | <b>1 %</b>          | <b>0 %</b>   |  |                                     |            |            |                     |                     |   | <b>53 %</b>                    |                                |
| <b>A. OPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2)</b>  |            | <b>958</b>   | <b>54 %</b>                            | <b>53 %</b>                          | <b>0 %</b>                          | <b>0 %</b> | <b>0 %</b> | <b>1 %</b>          | <b>0 %</b>   |  |                                     |            |            |                     |                     |   | <b>53 %</b>                    |                                |
| <b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>   |            |              |  |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |
| OpEx des activités non éligibles à la taxonomie  |            | 816          | 46 %                                   |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |
| <b>TOTAL</b>   |            | <b>1 774</b> | <b>100 %</b>                           |                                      |                                     |            |            |                     |              |  |                                     |            |            |                     |                     |   |                                |                                |

TABLEAUX 4 - MULTI-OBJECTIFS

|     | Part des OpEx/<br>Total des OpEx      |                                      | Part des CapEx/<br>Total des CapEx    |                                      | Part du chiffre d'affaires/<br>Chiffre d'affaires total |                                      |      |      |
|-----|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---|--------------------------------------|------|------|
|     | Alignée sur la taxonomie par objectif | Éligible à la taxonomie par objectif | Alignée sur la taxonomie par objectif | Éligible à la taxonomie par objectif | Alignée sur la taxonomie par objectif                   | Éligible à la taxonomie par objectif |      |      |
| CCM | 16 %                                  | 53 %                                 | CCM                                   | 22 %                                 | 59 %  | CCM                                  | 16 % | 53 % |
| CCA | 0 %                                   | 0 %                                  | CCA                                   | 0 %                                  | 0 %   | CCA                                  | 0 %  | 0 %  |
| WTR | 0 %                                   | 0 %                                  | WTR                                   | 0 %                                  | 0 %   | WTR                                  | 0 %  | 0 %  |
| CE  | 0 %                                   | 1 %                                  | CE                                    | 0 %                                  | 1 %   | CE                                   | 0 %  | 1 %  |
| PPC | 0 %                                   | 0 %                                  | PPC                                   | 0 %                                  | 0 %   | PPC                                  | 0 %  | 0 %  |
| BIO | 0 %                                   | 0 %                                  | BIO                                   | 0 %                                  | 0 %   | BIO                                  | 0 %  | 0 %  |

## 4.1.2 Droits humains et politique sociale



### 4.1.2.1 Veiller au respect des droits humains

ODD 8,7,17,16

#### 4.1.2.1 a) Exigences et responsabilités sociales

**Michelin met tout en œuvre pour faire respecter les droits humains dans toutes ses activités et partout où il est présent. Le Groupe adhère aux principes fondamentaux des droits de l'Homme ainsi qu'aux principales conventions internationales.**

#### Une démarche basée sur les principes internationaux

Le groupe Michelin :

- est membre du pacte mondial des Nations unies, et soutient ses 10 principes depuis 2010.
- soutient les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- soutient les principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ;
- adhère aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment celles sur :
  - le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective,
  - l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession,
  - l'élimination du travail forcé ou obligatoire,
  - l'abolition effective du travail des enfants et,
  - le droit à un environnement de travail sûr et sain.

Ces principes inspirent les documents internes de référence du Groupe, dont :

- le Code d'éthique ;
- le Code de conduite anti-corruption ;
- les Principes des Achats Michelin.
- la Politique Cadre sur les Droits Humains

Pour la première fois en 2022, **une politique cadre sur les droits humains a été éditée et déployée dans l'ensemble du Groupe**. Largement promue auprès des employés du Groupe, ces documents, traduits en français et en anglais, sont accessibles à tout moment sur les sites Intranet des entités Michelin de chaque pays. Elle est également disponible sur le site Internet du Groupe en externe : <https://www.michelin.com/publications/politique-des-droits-humains/>

Afin d'accroître son expertise et de s'inspirer de bonnes pratiques, Michelin adhère également depuis 2017 à l'association EDH<sup>(1)</sup>, qui réunit une vingtaine d'entreprises françaises impliquées sur ces sujets. Le Groupe est aussi membre de l'initiative du *Global Deal*, qui vise à promouvoir le dialogue social et le travail décent partout dans le monde, ainsi que de l'initiative *Business 4 Inclusive Growth* en collaboration avec l'OCDE. Après avoir assuré la présidence du Club droits humains du Global Compact France en 2021 et 2022, Michelin est membre du comité de pilotage du club.

#### 4.1.2.1 b) Organisation et ambitions

##### Une gouvernance au plus haut niveau

La **Gouvernance droits de l'Homme**<sup>(2)</sup>, valide deux fois par an la politique, les ambitions et la stratégie sur les droits humains du Groupe. Son Président est le Directeur du Service du Personnel du Groupe, membre du Comité Exécutif et coprésidée par la Directrice de l'Engagement et des Marques. Elle est composée des membres suivants : le Directeur Industriel, la Directrice de l'Engagement et des Marques, membres du Comité Exécutif, le Directeur des Achats, le Directeur des Affaires Publiques, le Directeur Juridique, le Directeur de la Direction Corporate du Développement Durable et Impact, le Directeur du Contrôle Interne, le Directeur de la Sécurité et de l'Environnement.

À noter que les sujets relatifs à la Santé Sécurité sont pilotés dans une instance distincte, la Gouvernance Santé Sécurité des Personnes. La Gouvernance droits de l'Homme s'appuie sur les travaux d'un **Comité opérationnel** pluridisciplinaire. Il rassemble des représentants des Directions du Développement Durable & Impact, des Achats, du Service du Personnel, du Contrôle interne, des Risques, des Relations sociales, des Affaires publiques, des Diversités et de l'Inclusion, de la Direction Juridique/Compliance et de l'Industrie. Il dresse un plan d'action annuel qui inscrit Michelin dans une démarche de progrès continu.

(1) Entreprises pour les droits de l'Homme.

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

### Une politique Groupe sur les droits humains

En 2022, une politique cadre sur les droits humains a été élaborée, déployée dans l'ensemble du Groupe et mise en ligne sur le site Internet du Groupe <sup>(1)</sup>. Cette politique énonce les principes de Michelin concernant neuf sujets :

- discrimination ;
- harcèlement ;
- santé sécurité ;
- rémunération décente et protection sociale ;
- liberté d'association ;
- vie privée et données personnelles ;
- travail des enfants ;
- travail forcé ;
- impact sur les communautés locales.

La politique détermine le périmètre d'application, la prise en compte des enjeux droits humains chez les fournisseurs, la démarche de vigilance à adopter dans chaque région du monde et les principes d'application. Cette politique chapeau renvoie pour la plupart des sujets à des politiques plus détaillées déjà existantes dans l'entreprise.

Cette politique a été largement déployée en 2023 auprès des Directeurs de région et des responsables du service du personnel des régions, qui ont nommé des correspondants droits humains dans toutes les entités géographiques du Groupe. Des formations sous la forme de webinars d'une heure trente ont été dispensées à ces correspondants ainsi qu'aux correspondants Développement Durable & Impact et aux correspondants éthiques et aux Directeurs juridiques Régions partout dans le Groupe. Une session de deux heures en présentiel a été consacrée au sujet lors de la réunion annuelle des équipes de management des achats du Groupe. Enfin, les mandataires sociaux qui siègent dans les conseils d'administration de sociétés où Michelin a une part minoritaire ont également reçu cette formation en direct afin qu'ils puissent exercer une vigilance sur ce sujet dans ces conseils. Cette formation était introduite par une vidéo du Gérant du Groupe soulignant l'importance du sujet.

Pour compléter ce dispositif d'acculturation et de prévention, un outil d'auto-évaluation des risques droits humains a été élaboré et déployé, tandis qu'un e-learning a été développé pour la première fois sur le sujet. Il a été mis à disposition de l'ensemble des salariés et est obligatoire pour les plus hauts cadres du Groupe.

(1) <https://www.michelin.com/durable/entreprise/societe>.

## Des ambitions 2030 et des indicateurs associés

La mise en œuvre de cette politique va de pair avec la définition d'ambitions pour 2030, elles-mêmes assorties d'objectifs et d'indicateurs chiffrés. **6 ambitions ont ainsi été fixées** <sup>(1)</sup>:

| Ambition  | Indicateur  | 2019 | 2020 | 2021            | 2022   | 2023   | Objectif 2030                 |
|---|---|------|------|-----------------|--------|--------|-------------------------------|
| 1 - Entreprise où l'on travaille en toute sécurité physique   | TCIR <sup>(2)</sup>   | 1,43 | 1,19 | 1,29            | 1,07   | 1,01   | < 0,5                         |
| 2 - Entreprise où l'on bénéficie d'un salaire décent et de prestations sociales sécurisantes                                | Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère  | -    | -    | 95 %            | 98,5 % | 100 %  | 100 % en 2025                 |
|   | Taux de salariés ayant un socle de protection sociale : santé, décès, congé parental à la naissance/adoption  | -    | -    | Nouveau en 2021 | -      | -      | 75 % en 2025 et 100 % in 2030 |
|   | Taux des fournisseurs évalués qui se situent au niveau attendu en matière de droits de l'homme  | 85 % | 86 % | 89 %            | 89 %   | 91 %   | ≥ 95 %                        |
| 3 - Entreprise dont la chaîne d'approvisionnement garantit du travail décent à tous ses employés                            | Part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué via RubberWay <sup>®</sup> sur un échantillon représentatif des planteurs sur des critères relatifs aux droits de l'homme.              | 20 % | 30 % | 41 %            | 58 %   | 69 %   | 80 % à partir de 2025         |
|   | Nombre de planteurs villageois d'hévéas dont les conditions de travail et/ou les moyens d'existence se sont améliorés grâce à des projets de remédiation  | -    | -    | Nouveau en 2021 | 467    | 1 855  | 30 000                        |
| 4 - Entreprise qui permet à toutes les diversités de s'épanouir   | IMDI (Indicateur composite concernant l'Inclusion et la diversité, cf 4.1.2.2 b)  | -    | 60   | 65              | 70     | 72     | 80 points sur 100             |
| 5 - Entreprise qui prend en compte l'avis des parties prenantes internes  | Part des employés qui répondent positivement à la question de l'enquête Michelin Avancer Ensemble « J'ai l'impression que mon opinion compte et que mes idées sont prises en compte dans mon entreprise » | -    | -    | 69 %            | 71 %   | 72 %   | 80 %                          |
| 6 - Une entreprise qui s'intègre harmonieusement dans son environnement et dont la présence profite aux communautés locales | Nombre d'actions de volontariat <sup>(3)</sup>  | -    | -    | 5 000           | 10 900 | 19 700 |                               |

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

## Des risques droits humains identifiés et intégrés dans le management des risques du Groupe

En 2022, le département des risques a défini une catégorie de risques droits humains qui reprend les items de la politique :

- harcèlement et discrimination (cf. 4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations) ;
- santé/sécurité des travailleurs (cf. 4.1.3 Hygiène, santé et sécurité des collaborateurs) ;
- salaire décent et protection sociale (cf. 4.1.2.3 b) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux).
- liberté d'association (cf. 4.1.2.3 Promouvoir un dialogue social responsable) ;

(1) Les 3 ambitions qui apparaissaient dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 : « Entreprise où les salariés développent leur employabilité », « Entreprise dans laquelle chacun se sent propriétaire de l'entreprise » et « Entreprise où les employés sont motivés/engagés » sont maintenues, mais pilotée hors Gouvernance droits de l'homme.

(2) Total Case Incident Rate.

(3) Nos systèmes actuels ne nous permettent pas d'identifier si une même personne a participé plusieurs fois à des actions de volontariat. A terme, notre objectif est que 20 % des salariés participent à de telles actions.

- sécurité des produits (cf. 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services) ; protection de la vie privée et des données personnelles (cf. 4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires) ;
- travail des enfants (voir ci-après : des risques de travail décent en cours d'évaluation) ;
- travail forcé (voir ci-après : des risques de travail décent en cours d'évaluation)
- impact potentiellement négatif sur les communautés locales (cf. 4.1.2.5 f) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales).

Le département Contrôle Interne effectue un contrôle permanent de la maîtrise des risques de discrimination, harcèlement, relations sociales, santé sécurité, risques psychosociaux, travail forcé, travail des enfants et données personnelles, par le biais d'auto-évaluations et de tests. Les résultats de ces évaluations sont suivis de la mise en place de plans d'actions.

#### Un approfondissement de plusieurs sujets en 2023

L'audit mené en 2021 a donné lieu à l'élaboration d'un plan d'action sur les droits humains pour les années 2022-2025 et à la rédaction de 16 fiches actions, chacune associée à un responsable de sa mise en œuvre, à des objectifs et des délais. Les actions prévues sont, entre autres, la rédaction d'une politique (réalisée en 2022), la mise en œuvre de programmes pour traiter d'éventuels écarts sur les sujets « discrimination » et « travail forcé » ou encore le renforcement de clauses relatives aux droits humains dans les contrats d'acquisitions.

En 2023 un réseau réunissant trimestriellement les responsables de chacun des pays industriels majeurs a été créé. Son but est d'animer la prévention des risques droits humains partout dans le Groupe.

Aussi, une analyse spécifique a été conduite sur le travail forcé concernant les fournisseurs les plus à risques.

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

Depuis 2022, une nouvelle étape a également été franchie avec le lancement du **Michelin One Care Program destiné à assurer à chaque employé une protection sociale sur la parentalité, le décès et l'accès à la santé.**

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

Le programme de prévention du harcèlement se poursuit et s'appuie sur les actions élaborées dans le cadre du projet *Integrity* ainsi que sur la structure des différents programmes de conformité déjà existants au sein du Groupe.

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

**À fin 2023, plus de 39 000 salariés du Groupe ont suivi l'e-learning sur le harcèlement, soit 98 % de la cible <sup>(1)</sup>.**

Les différentes communications réalisées sur ce sujet au niveau du Groupe et dans les Régions continuent de libérer la parole, faisant augmenter le nombre d'alertes pour harcèlement, qui représentent 23 % des alertes effectuées sur la ligne éthique en 2023.

#### Des risques droits humains en cours d'évaluation dans la chaîne de sous-traitance

La **cartographie des risques « droits humains » des fournisseurs** a fait l'objet d'une refonte intégrale en 2020 et d'une mise à jour en 2022, ce qui permet de hiérarchiser les catégories d'achats selon leurs risques « droits humains ». Cette analyse des risques par catégorie d'achat, croisée avec celle fondée sur les pays d'approvisionnement risqués en matière de droits humains, permet de prioriser les évaluations des fournisseurs et les actions de prévention à mettre en place (cf. 4.1.4.2 b). Les fournisseurs font l'objet d'audits documentaires qui résultent en un score global et par thématique, dont une thématique spécifique « Social et droits de l'Homme » ou, plus rarement, de questionnaires d'auto-évaluation (cf. 4.1.4.3). Un indicateur a été mis en place en 2021 sur le score de cette thématique liée aux droits humains avec l'objectif qu'en 2030, 95 % des fournisseurs actifs évalués aient un score au niveau attendu. Le dispositif d'alerte du Groupe est également ouvert aux fournisseurs.

Concernant les risques « droits humains » au sein de la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel, **l'application mobile RubberWay<sup>®</sup> <sup>(2)</sup> déployée par le Groupe dans dix pays depuis 2017 a permis de recueillir des informations auprès de 239 583 planteurs villageois d'hévéa** sur plusieurs thématiques (revenus, horaires de travail, conditions de travail, travail des enfants, etc.) À la suite d'une analyse plus approfondie par district, afin de déceler les zones les plus à risque, plusieurs projets d'amélioration des conditions de vie et de travail des planteurs ont été lancés depuis 2020 (cf. 4.1.4.2.c).

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

(2) 4.1.1.3 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel/Application RubberWay<sup>®</sup>.

#### 4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations

ODD 4.3, 4.4, 4.5, 5.1, 5.5, 8.5, 8.6, 10.2, 10.3.

##### Risque lié à toute forme de discrimination

**Chaque personne est unique** et contribue à la diversité ; le respect de la personne dans sa singularité fonde la politique Diversités et Inclusion du Groupe. **Les diversités sont de dimensions multiples** et couvrent notamment le genre, l'âge, la culture, la religion, l'origine sociale, le handicap, l'orientation sexuelle, l'appartenance syndicale, la situation familiale, l'opinion politique, l'apparence physique.

La démarche en faveur des diversités et de l'inclusion de Michelin suit trois intentions : d'une part, **que les équipes du Groupe puissent être représentatives de toutes les diversités présentes dans les régions dans lesquelles il opère** ; d'autre part, **que chaque personne soit traitée de manière équitable et puisse exprimer librement son authenticité et ses différences** ; et, enfin, **que les diversités soient vécues dans un esprit d'inclusion et d'ouverture afin d'être aussi un levier de performance collective**.

Parallèlement et en soutien de ces principes, **Michelin ne tolère aucun cas de discrimination** au sein du Groupe vis-à-vis de qui que ce soit et pour quelque motif que ce soit, y compris dans les cas où les pratiques locales le permettraient. Des moyens de recours existent dans chaque pays.

#### 4.1.2.2 a) Une démarche générale et mondiale

##### Politique et ambitions

La Démarche Diversité du Groupe initiée dès 2005 est formalisée dans une Politique Diversités et Inclusion. Elle mentionne les éléments prescriptifs pour l'ensemble du Groupe, en lien avec une ambition pour 2030. Le niveau d'atteinte de cette ambition est chiffré grâce à un indicateur composite appelé IMDI (Index de Management des Diversités et Inclusion), composé de 12 sous-indicateurs sur cinq domaines : la mixité, l'identité, la plurinationalité du management, le handicap et l'égalité des chances par la promotion interne. Chacun des 5 domaines pèse de façon égale dans le calcul du chiffre global.

Par ailleurs, le code d'Éthique du Groupe énonce l'engagement de Michelin à lutter contre toute forme de discrimination, explicite les situations sensibles (recrutement, promotions, formations, avantages sociaux divers...), donne en exemple douze critères discriminatoires et inclut des situations concrètes de comportements à promouvoir ou à éviter.

##### Gouvernance et organisation

Une organisation mondiale à plusieurs niveaux structure le pilotage des diversités. La démarche, animée par le Directeur du Développement Durable et de l'Impact (DCDI), est pilotée au sein d'un Comité de pilotage dans lequel siège le Directeur du Personnel Groupe ainsi que des responsables de plusieurs départements (formation, recrutement, relations sociales et développement durable). Les grandes orientations sont validées par la **gouvernance « Droits de l'Homme »**.

Un réseau international « Diversités & Inclusion » rassemble les responsables Diversités & Inclusion de chaque région géographique et se réunit tous les deux mois. Il est animé par le

Groupe afin que chaque région travaille sur toutes les dimensions de la diversité et contribue à faire progresser l'indicateur IMDI. Ainsi, en 2023, chaque région du Groupe a défini des objectifs chiffrés sur plusieurs dimensions de la diversité.

##### Des initiatives des équipes partout dans le monde

Les actions et initiatives prises dans les différents pays sous l'impulsion du Groupe sont multiples. Il s'agit notamment de :

- structures de gouvernance locales pour organiser et promouvoir la diversité (Conseils de la diversité et de l'inclusion en Amérique du Nord, Brésil, Mexique et Europe du Nord) ;
- Signatures de Chartes diversités ou d'accords d'entreprises (Accord en France en novembre 2023 incluant un volet sur les fins de carrières)
- Événements internes sur la diversité (Festival de la diversité culturelle en Région Afrique Inde Moyen-Orient notamment, « Diversity and Inclusion Day » au Mexique, Live Event au Brésil) ;
- Réseaux locaux : États-Unis (11 réseaux de solidarité), Europe (*Better Together*), Hongrie (Club de seniors) ; Brésil (*Women in Sales*) ;
- Pages Intranet dans les pays et les régions dédiées aux Diversités et à l'Inclusion, vidéos des principaux dirigeants des régions sur le sujet (France, USA, Mexique, Brésil...) ;
- Partenariats externes locaux avec des associations (USA, Brésil, Inde, Pologne etc). Michelin France s'est distingué cette année par un engagement avec la Fondation FACE qui lutte contre les violences conjugales.

### Des formations pour favoriser l'inclusion et réduire le risque de discrimination

De nombreuses formations et sensibilisations sont menées pour diffuser une culture des diversités et de l'inclusion. Il s'agit d'apprécier les personnes au seul regard de leurs compétences, en évitant tous biais liés à des préjugés ou stéréotypes

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

#### 4.1.2.2 b) Des actions ciblées sur les cinq composantes de la diversité

Afin de suivre et de faire progresser la diversité dans l'entreprise, Michelin s'est doté d'un indicateur composite reflétant cinq dimensions de la diversité et a positionné pour chacune des objectifs pour 2030.

| Ambition pour IMDI en 2030 | IMDI 2023 | IMDI 2022 | IMDI 2021 | IMDI 2020 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 80 points sur 100          | 72        | 70        | 65        | 60        |

| Les 5 thèmes qui composent l'IMDI                    | Valeur 2023 | Valeur 2022 | Valeur 2021 | Valeur 2020 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Égalité professionnelle Femmes/Hommes                | 73,9        | 69,2        | 56,2        | 48,2        |
| Identité (âge, religion, orientation sexuelle, etc.) | 77,7        | 72,3        | 73          | 69,7        |
| Pluri-nationalité du management                      | 73,6        | 76,2        | 76,6        | 69,4        |
| Handicap   | 66,6        | 66,7        | 56,2        | 50,8        |
| Égalité des chances                                  | 68,1        | 66,6        | 64,1        | 64,1        |

L'indicateur composite IMDI a, pour une nouvelle année supplémentaire, continué à progresser avec une hausse de 2 points (72/100 pour 70/100 en 2022). Les composantes relatives à la **féménisation du management** (de 29,4 à 30,1 %) et la part des femmes parmi les 600 premiers cadres du Groupe (de 18,8 à 21,5 %), mais aussi la perception de l'acceptation des diversités

(composante « identité ») ont le plus progressé en 2023. Le nombre de pays de plus de 1 000 salariés présentant 2 % ou plus de personnes en situation de handicap a, en revanche, légèrement régressé (35,3 % contre 35,7 % en 2022), suite à l'entrée dans le périmètre de calcul de 3 nouveaux pays (Sri Lanka, Indonésie et Canada).

### ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES/HOMMES

**Ambition du Groupe :** « Obtenir un taux de mixité benchmark dans notre secteur d'activité » et viser à atteindre la parité parmi les cadres dirigeants et cadres de Direction du Groupe, et, à l'horizon 2030.

| Thème                                 | Indicateur  | 2023   | 2022   | 2021   | 2020   | Ambition 2030 |
|---------------------------------------|---|--------|--------|--------|--------|---------------|
| Égalité professionnelle Hommes/Femmes | % de femmes occupant un poste de niveau de responsabilité au moins équivalent à agent de maîtrise | 30,1 % | 29,4 % | 28,9 % | 28,2 % | 35 %          |
|                                       | % de femmes parmi les 600 premiers cadres du Groupe   | 21,5 % | 18,7 % | 17,2 % | 15,5 % | 35 %          |
|                                       | « Compa Gap ratio » Hommes/Femmes (hors opérateurs)   | 2,5 %  | 2,6 %  | 3,4 %  | 3,6 %  | < 2,2         |

Le taux de féménisation du Groupe atteint 19,9 % fin 2023. Après une légère baisse l'an passé due à l'intégration du Sri Lanka dans le périmètre de calcul. Cette nouvelle progression traduit des efforts de long terme en matière de recrutement et d'amélioration de l'ergonomie des postes en usine. Même si, à l'image de l'industrie automobile, le pourcentage des femmes parmi les personnels opérateurs est faible. 13,9 % de l'effectif en

2023 hors réseaux de distribution, le ratio est plus équilibré parmi les personnels techniciens (27,9 %), et dans une moindre mesure au sein du management et de la maîtrise (30,1 %). En 2023, **environ 39 % des personnes recrutées étaient des femmes dans les catégories « employés, techniciens et maîtrise » et « managers ».**

## TAUX DE FÉMINISATION AU 31 DÉCEMBRE 2023

| Taux de féminisation      | Opérateurs    | Employés et techniciens | Management et maîtrise <sup>(1)</sup> | Total         | Indicateurs GRI   |
|---------------------------|---------------|-------------------------|---------------------------------------|---------------|-------------------|
| Amérique du Nord          | 16,5 %        | 29,8 %                  | 26,9 %                                | 20,1 %        | GRI 102-08        |
| Amérique du Sud           | 16,1 %        | 27,1 %                  | 32,5 %                                | 20,2 %        | GRI 102-08        |
| Europe                    | 14,7 %        | 27,6 %                  | 30,8 %                                | 21,4 %        | GRI 102-08        |
| Afrique Inde Moyen-Orient | 1,7 %         | 22,6 %                  | 27,5 %                                | 11,9 %        | GRI 102-08        |
| Asie (hors Inde)          | 12,3 %        | 30,9 %                  | 33,7 %                                | 19,2 %        | GRI 102-08        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>       | <b>13,9 %</b> | <b>27,9 %</b>           | <b>30,1 %</b>                         | <b>19,9 %</b> | <b>GRI 102-08</b> |

(1) Salariés avec un niveau de responsabilité individuelle de A à N selon la méthode Hay retenue par le Groupe.

Trois membres du Comité Exécutif pilotent la progression de la féminisation des effectifs dans les domaines Marketing et Ventes, Recherche et Développement, et Manufacturing, à l'aide d'un plan de progrès pluriannuel. Les Directeurs de Régions s'engagent également chaque année sur des objectifs annuels chiffrés et des plans d'actions.

### Rendre plus attractifs les métiers du Groupe pour les femmes

**Afin d'accroître l'attractivité des métiers de l'industrie pour les femmes**, Michelin développe partout dans le monde des actions auprès des écoles et universités dans le but de présenter aux communautés environnantes la variété des métiers de l'industrie et leur intérêt pour les femmes. Des visites d'élèves dans les usines et des rencontres avec des employées femmes qui exercent diverses fonctions passionnantes permettent aux jeunes filles de se projeter dans les défis à relever au sein du monde industriel. Pour favoriser cette démarche, des femmes de l'entreprise qui le souhaitent peuvent devenir ambassadrices de leurs métiers. Cette approche concerne aujourd'hui non seulement l'industrie, mais également d'autres métiers peu féminisés : **le commerce, la R&D, l'IS/IT, et le Digital**. Lors de l'opération « Trucks for girls », des employées du Marketing et des Ventes aux États-Unis ont sensibilisé des jeunes filles aux métiers du transport.

Dans le même objectif d'accueillir plus de femmes dans les usines, les sites industriels déploient diverses actions pour **améliorer l'ergonomie des postes**. Dans les ateliers de l'ensemble des pays du Groupe, des analyses sont faites poste par poste pour identifier ceux qui sont accessibles aux femmes et améliorer l'accessibilité des postes existants. Par exemple, 12 postes ont été adaptés à cet effet en Pologne en 2023. Ces démarches amènent à recruter de plus en plus de femmes en usine y compris à des postes d'agents.

En 2023, un plan d'accélération de la diversité de genre dans les forces de ventes a été déployé dans toutes les régions géographiques du Groupe. Il comprend notamment une méthode d'analyse des progrès à réaliser, une brochure de plusieurs dizaines de recommandations et la mise en place d'une gouvernance dédiée dans chaque région.

Enfin, Michelin s'efforce également de développer dans les différents pays des dispositifs qui facilitent **l'articulation entre la vie privée et la vie professionnelle** : flexibilité du temps de

travail, télétravail (cf. 4.1.3.4 a), crèches et salles d'allaitement, aides financières pour des gardes d'enfants, plateforme de service, accompagnement de la maternité notamment.

### Vers une féminisation du management et des instances dirigeantes

Un plan d'action spécifique dans chaque région vise à féminiser toujours plus le management. La part des femmes dans le management et la maîtrise a augmenté continuellement de 2013 à 2023, passant de 22,5 % à **30,1 % en 2023**. Afin de maintenir cette dynamique et de « briser le plafond de verre », une ambition a été fixée à 35 % à horizon 2030, associée à une seconde cible de 35 % de femmes occupant des positions dites de « Cadres Groupe » en 2030 contre un taux de 21,5 % en 2023.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, le Comité Exécutif est composé de neuf membres – dont 4 femmes – qui assistent les deux gérants du Groupe. En 2023, le Conseil de Surveillance de la CGEM comportait pour sa part 11 membres, dont 5 femmes, tandis que ses 3 comités (Comité d'Audit, Comité des Rémunérations et des Nominations et Comité RSE) étaient chacun composés de 4 membres, dont 2 femmes<sup>(1)</sup>. Le Conseil de Surveillance et le Comité RSE du Conseil de Surveillance sont présidés par des femmes.

### Une politique d'égalité de la rémunération

Chaque année les responsables du Service du Personnel des pays concernés analysent la rémunération des hommes et des femmes, et définissent, si nécessaire des plans d'actions pour corriger les éventuels écarts constatés. Depuis de nombreuses années, le Groupe utilise un indicateur appelé « compa-ratio gap » basé sur les écarts des positions marchés des rémunérations des hommes et des femmes. En 2023, cet écart global des positions-marchés était de **-2,54 %** (versus 2,61 % en 2022), **sur un échantillon de 37 500 salariés**. En France, une étude indépendante de chercheurs de l'Institut National des Études Démographiques (INED) a conduit une nouvelle fois en 2023 que la valeur résiduelle des écarts de rémunération « toutes choses égales par ailleurs » entre les femmes et les hommes était quasi nulle (< 1 %) quelle que soit la catégorie de personnel. Enfin, depuis début 2019, la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), calcule et publie son Index de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. **La note de la MFPM pour l'année 2023 est à nouveau de 99/100.**

(1) Voir également : 3.1.3.3 Diversité des profils et des expériences – Politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes. (Catégories 1 à 4).

**IDENTITÉ (ENSEMBLE DES CARACTÉRISTIQUES PERSONNELLES, DONT : ÂGE, ORIENTATION SEXUELLE, ETHNICITÉ, RELIGION, ETC.) ;****Ambition du Groupe :** « Que toute personne puisse être elle-même et se développer dans l'entreprise dans son authenticité ».

|   | 2023                    | 2022     | 2021     | 2020 | Ambition 2030                    |
|---|-------------------------|----------|----------|------|----------------------------------|
| Question EAE <sup>(1)</sup> : « Sur mon lieu de travail, on me traite avec respect, peu importe qui je suis, et indépendamment de ma position. »  | 85 %                    | 85 %     | 84 %     | 83 % | > 80 %                           |
| Question EAE : « Sur mon lieu de travail, je pense que les personnes sont traitées de manière équitable (pour la répartition du travail, les promotions, etc.) quels que soient leurs antécédents, leurs caractéristiques personnelles ou d'autres différences. » | 68 %                    | 67 %     | 65 %     | 61 % | > 80 %                           |
| Écart entre le score le plus élevé d'une catégorie d'âge et le score le moins élevé d'une catégorie d'âge sur la question de EAE : « Je peux atteindre mes objectifs de carrière chez Michelin ».   | 4 points <sup>(2)</sup> | 7 points | 3 points |      | Pas de différence entre les âges |

Michelin souhaite promouvoir l'expression des différences des personnes afin qu'elles puissent se sentir à l'aise dans l'entreprise. Pour favoriser la capacité de chacun à accueillir les multiples différences de façon positive, le Groupe organise des formations aux biais et stéréotypes (cf. 4.1.2.2.a).

En 2022, un travail a été mené pour faire en sorte que les communications du Groupe envers ses salariés et ses parties prenantes externes prennent en considération l'ensemble des personnes, quelles que soit leur identité de genre. Suite à la présentation en comités d'éthiques régionaux, ces pratiques ont été appliquées dans certains pays en 2023, comme en Amérique du Nord où les systèmes RH ont été revus afin de pouvoir répertorier les personnes quel que soit leur genre. Au Brésil, une brochure sur la communication inclusive a également été réalisée.

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

Concernant les problématiques liées à l'âge, de nombreuses initiatives ont été menées. **En France**, un accord conclu avec les syndicats prévoit de multiples mesures spécifiques pour les personnes en fin de carrière. Michelin Brésil s'est engagé dans une initiative institutionnelle appelée « Forum Générationnel » en 2023 et a organisé des formations pour se préparer à la retraite.

Conscients que les stéréotypes peuvent aussi concerner l'apparence physique des personnes, **le Brésil** a également mis en place un groupe de travail sur les codes vestimentaires destiné à favoriser le « safe space ».

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

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

**PLURI-NATIONALITÉ DU MANAGEMENT :****Ambition du Groupe :** toutes les nationalités et cultures des pays dans lesquels le Groupe est implanté sont représentées à toutes les fonctions centrales des Régions et du siège, en cohérence avec l'importance géographique des activités. Dans chaque pays, dans chaque région, les postes de management sont tenus à plus de 80 % par des personnes du pays/de la région ».

|  | 2023   | 2022   | 2021   | 2020   | Ambition 2030 |
|--|--------|--------|--------|--------|---------------|
| % des employés NRI A à I exerçant dans une zone de croissance qui ont signé leur premier contrat dans une zone de croissance | 86,1 % | 85,8 % | 83,2 % | 78,8 % | 80 %          |
| % des 100 plus hauts cadres du Groupe ayant une nationalité autre que française  | 30,6 % | 33,3 % | 35 %   | 30 %   | 50 %          |

Les zones de croissance que sont l'Amérique du Sud et Centrale, l'Asie du Sud-Est, la Chine, l'Afrique-Inde-Moyen-Orient, bénéficient d'une attention particulière pour faire émerger des managers locaux. **En 2023, le taux de management issu d'une**

**de ces zones atteint 86,1 %.** Par ailleurs, Michelin a l'ambition que la moitié des cents plus hauts cadres du Groupe soit de nationalité autre que française en 2030. En 2023, le pourcentage baisse légèrement à 30,6 %.

(1) Étude Avancer Ensemble.

(2) Prise en compte d'une nouvelle méthodologie en 2023 avec l'ajout d'une nouvelle catégorie d'âge.

**HANDICAP :**

**Ambition du Groupe :** « Michelin propose des parcours professionnels adaptés aux situations de handicap rencontrées et conformes à sa politique de développement des talents ».

|   | 2023   | 2022   | 2021   | 2020   | Objectif 2030 |
|---|--------|--------|--------|--------|---------------|
| Part des pays de plus de 1 000 salariés ayant un taux de handicap $\geq 2$ %                  | 35,3 % | 35,7 % | 26,6 % | 33,3 % | 100 %         |
| Part des pays ayant mis en place un Ambassadeur expert des enjeux liés au handicap au travail | 97,9 % | 97,6 % | 85,8 % | 68,2 % | 100 %         |

Michelin mène de longue date une démarche qui vise à recruter des personnes en situation de handicap ou à maintenir dans l'emploi des personnes qui le deviendraient au cours de leur carrière. L'objectif du Groupe que tous les pays de plus de 1 000 salariés intègrent au minimum 2 % de personnes en situation de handicap a amené de nouveaux pays à réfléchir aux axes de progrès à échanger des bonnes pratiques. Après s'être fixé une feuille de route, le Mexique a pris des contacts en 2023 avec une société spécialisée afin de recruter des personnes autistes. Les handicaps mentaux ont également fait l'objet de formations et

d'adaptation dans plusieurs pays dont la Hongrie, le Mexique et la Pologne. En 2023, trois nouveaux pays ont pu intégrer le périmètre comptabilisé dans l'IMDI<sup>4</sup> : le Canada, le Sri Lanka et l'Indonésie, ce qui a eu pour effet de faire légèrement baisser le pourcentage des pays ayant atteint les 2 %.

En France en 2023, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap de la MFPM a atteint 6,49 %, dépassant de nouveau le seuil légal de 6 %. Au Brésil, les ateliers accueillent de longue date des personnes malentendantes et les départements concernés sont formés et accompagnés.

**ÉGALITÉ DES CHANCES**

**Ambition Groupe :** « Chaque salarié peut développer ses talents dans l'entreprise, quel que soit son poste d'entrée (premier contrat de travail Michelin). Michelin, groupe industriel, porte une attention particulière à la promotion interne des opérateurs de fabrication (« agents » – cat 5) ».

|  | 2023   | 2022   | 2021   | 2020   | Cible 2030 |
|--|--------|--------|--------|--------|------------|
| Part des effectifs du management ayant commencé leur carrière comme CAT 5 (agents de production) | 15,5 % | 14,8 % | 13,8 % | 13,4 % | 20 %       |
| Part du management <sup>(1)</sup> issu de la mobilité interne                                    | 68,4 % | 69,8 % | 72,7 % | 73,9 % | 80 %       |

La promotion interne est une des valeurs fortes du Groupe. C'est pourquoi l'IMDI comprend une cible concernant l'évolution de carrière des personnes engagées comme opérateurs et une autre qui capte la part des managers issus de la mobilité interne.

En parallèle de ces 2 objectifs, Michelin œuvre à l'insertion sociale de personnes défavorisées dans les quartiers où il est implanté.

En France, 3 programmes de formation et d'insertion pour des réfugiés sur le métier d'agent de maintenance ont été menés avec l'association Hope, engendrant plus de 30 recrutements en contrats professionnels, dont 14 ont été transformés en CDI et CDD.

(1) Catégorie 1 à 4 ou A à N.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

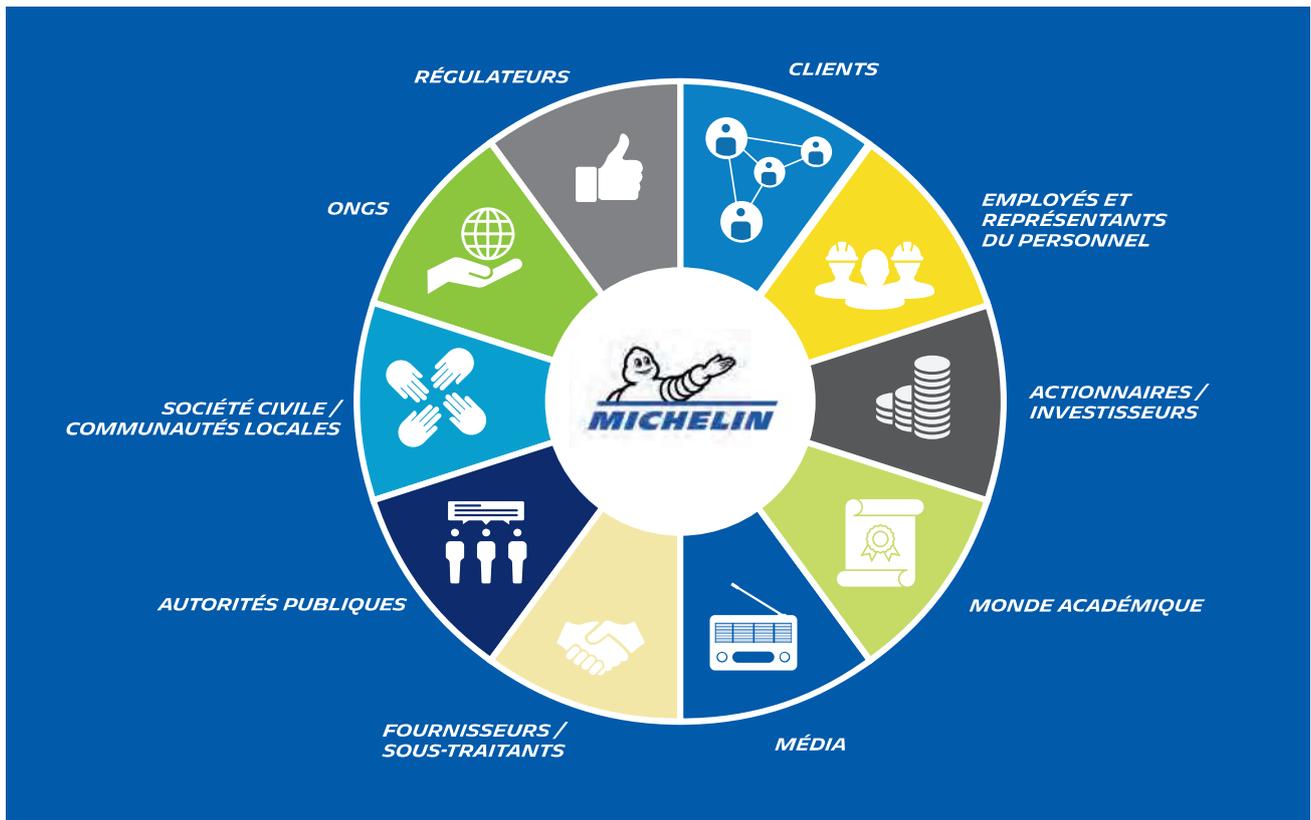
Rapport de développement durable

### 4.1.2.3 Dialoguer avec les parties prenantes

ODD 8.5, 8.8, 10.4

Par « parties prenantes », le Groupe entend les personnes ou groupes de personnes étant impactés par son activité ou pouvant l'impacter en retour, afin de prendre en compte leurs besoins et attentes dans la stratégie de l'entreprise.

La construction d'une relation de confiance entre Michelin et ses parties prenantes constitue une opportunité pour le Groupe de mieux anticiper et challenger utilement ses engagements en faveur du développement durable.



Michelin entretient de longue date un dialogue soutenu avec l'ensemble de ses parties prenantes, dont chaque catégorie – clients, investisseurs, représentants du personnel, fournisseurs, pouvoirs publics, communautés locales, organisations internationales et ONG – fait l'objet chaque année de contacts formalisés, réguliers, organisés par les départements pertinents du Groupe et pris en charge par un ou plusieurs responsables attitrés.

Au sein du Groupe, les services Commerciaux, Marketing, Relations Investisseurs, Achats, Relations avec les ONG, Affaires Publiques, Relations Sociales, Gestion du Personnel, ainsi que les Responsables Communication des sites ont pour mission de s'assurer de la prise en compte des attentes de leurs interlocuteurs et d'y répondre d'une façon constructive. De très nombreux contacts sont ainsi noués tout au long de l'année tant au niveau central qu'au niveau local avec ces diverses parties prenantes du Groupe.

#### 4.1.2.3 a) Un Comité Corporate

Le Comité Corporate des Parties Prenantes est composé de personnalités externes indépendantes, représentant les principales parties prenantes du groupe Michelin. Elles sont sélectionnées par un Comité de Pilotage chargé de l'organisation des différentes rencontres. Ce Comité est composé d'un des deux Gérants du Groupe, de la Directrice de l'Engagement d'Entreprise et des Marques, de la Directrice Business, Transport Urbain et Longue Distance, et les Directeurs des régions d'Europe, membres du Comité Exécutif du Groupe.

Les membres du Comité Corporate des Parties Prenantes sont choisis pour leur capacité à représenter les différentes parties prenantes du Groupe, pour leur expertise, leur origine géographique et leur intérêt dans les domaines du développement durable. Leur mandat, renouvelable une fois, est de trois ans.

Le Comité joue un rôle consultatif et d'accompagnement dans l'évaluation de l'alignement de la stratégie de développement durable de Michelin avec les besoins et les attentes externes. Une rencontre avec le Comité Exécutif du Groupe est organisée une fois par an.

En 2023, le Comité était composé de douze membres en provenance de différents continents dont l'Europe, l'Asie, l'Amérique du Nord et l'Afrique, tous représentatifs des principaux interlocuteurs du Groupe, à savoir : un fournisseur, deux clients, un syndicat, deux ONGs, un investisseur, une organisation internationale, une philosophe, une leader de la recherche en transformation de la mobilité des villes, une représentante de la nouvelle économie et une représentante des jeunes générations.

La huitième réunion annuelle du Comité avec les membres du Comité Exécutif du Groupe s'est tenue en présentiel sur le site industriel de Blanzay (France), les 4 et 5 octobre 2023. Trois sujets ont été abordés. La réunion a été l'occasion tout d'abord d'intégrer les commentaires du comité Corporate des parties-prenantes en 2022 portant sur la nouvelle définition de la dénomination des matériaux durables. La nouvelle terminologie actée **matériaux renouvelables ou recyclés a été validée et une approche « vers des pneumatiques durables » définie**. Deux sessions de travail ont ensuite été organisés sur, d'une part, **l'approche d'allocation d'énergies renouvelables aux clients**, et d'autre part, **la démarche du Groupe Michelin sur la manière d'exercer son devoir de vigilance auprès de ses fournisseurs au-delà du rang 1**. La synthèse des recommandations a été partagée avec les équipes qui les prendront en compte dans les plans d'action.

#### 4.1.2.3 b) Dialoguer avec les organisations de la société civile

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

Une entité « Relations avec les organisations de la société civile » a été créée au niveau central du Groupe en 2014. Elle s'appuie sur un réseau de 29 correspondants dans le monde. Ces derniers ont été formés en interne et en externe. Ils disposent d'un référentiel (Guide pratique pour les relations avec les ONG) et d'une méthodologie. Les correspondants sont soumis à un audit de contrôle qualité interne tous les deux ans en moyenne. Ces correspondants ont pour mission d'identifier les sujets à risque dans leur pays, d'identifier les ONG concernées, d'initier le dialogue avec les ONG sur des sujets ciblés, et, enfin, d'être à l'écoute de leurs attentes et d'éventuelles interpellations.

Les ONG sociales et de défense de droits de l'Homme, comme Amnesty International, Global Witness, la Fédération des ligues des droits humains, Human Rights Watch ou encore Reporters sans frontières, sont régulièrement consultées. En 2020-2021 par exemple, Michelin a travaillé étroitement avec le Belarus Helsinki Committee, le Danish Institute for Human Rights, la FIDH, Free our Belarus, l'International Center for Civil Initiative – Our House (ICCI), le Business and Human Rights Resource Center (BHR, Kiev), mais aussi le syndicat Professional Union of Belarusians in Britain (PUBB) et la confédération syndicale IndustriALL Global Union et l'Organisation internationale du Travail sur une controverse concernant un fournisseur biélorusse, avec lequel, depuis lors, Michelin a suspendu toute relation d'affaires. En 2022-2023, le Groupe a entretenu un dialogue soutenu avec plusieurs ONG dans le contexte de la guerre en Ukraine et du désengagement de Michelin en Russie.

Depuis 2015, Michelin a mis en place un comité adhoc<sup>(1)</sup> de ses parties prenantes sur le sujet spécifique du caoutchouc naturel durable. Ces réunions ont été organisées en 2016, 2018, 2020 et, plus récemment, en novembre 2022.

Le Groupe a rendu compte des progrès réalisés au cours des deux années écoulées et a présenté ses objectifs d'action et ses indicateurs de mesure des résultats pour les cinq années à venir. Deux sujets en particulier ont été débattus : les actions de soutien aux communautés locales impliquées dans l'hévéaculture et les progrès dans le domaine de la traçabilité de l'hévéaculture. Par ailleurs, en novembre 2023, le Groupe a consulté d'autres ONG dont le WWF, Transport et Environnement et Europe Climate Foundation, sur des sujets techniques liés au plan de décarbonation de ses activités industrielles.

(1) Réunissant une vingtaine d'ONG sociales et environnementales, ainsi que des représentants des producteurs, des constructeurs ou encore du monde académique.

#### 4.1.2.3 c) Collaboration avec les institutions en lien avec le développement durable

Michelin travaille sur les sujets du développement durable avec son écosystème élargi. Le Groupe entretient ainsi des collaborations avec une diversité d'entités – institutions, associations, ONG, sur les plans national et international. Il s'agit

pour Michelin de progresser de manière continue sur les différentes dimensions de la soutenabilité (business model, climat, biodiversité, droits humains, etc.) au travers d'expertises collectées ou encore de partage de bonnes pratiques. Par ailleurs, en matière de lobbying, les positions portées par les équipes affaires publiques Michelin s'inscrivent dans la stratégie climat du Groupe, en ligne avec les Accords de Paris.

| Entités  | Catégorie                  | Principaux sujets   |
|--|----------------------------|---|
| UN Global Compact  | Institution internationale | Déploiement des Objectifs du Développement Durable                                      |
| World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)                 | Association internationale | Climat, Nature, Social, Transport, Formations   |
| Tire Industry Project (TIP) au WBCSD                                       | Association internationale | Industrie pneumatique, ESG  |
| Business for Inclusive Growth (B4IG) au WBCSD                              | Association internationale | Diversité et inclusion, Droits humains, Salaire décent, transition juste                |
| Green Biz  | Association européenne     | Veille sur les sujets RSE   |
| Entreprises pour l'Environnement (EpE)                                     | Association française      | Climat, Biodiversité, Finance, Affaires publiques                                       |
| Orée   | Association française      | Biodiversité, économie circulaire, ESG  |
| Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH)                               | Association française      | Droits humains, Plan de vigilance   |
| C3D - collège des directeurs développement durable                         | Association française      | Modèle d'affaires RSE   |
| COMMON STAKE   | Association française      | Société civile transverse et RSE  |
| Center for Life Cycle Assessment and Sustainable Transition (CIRAIG)       | Think Tank                 | Méthodologie d'Analyse de Cycle de Vie (ACV)  |
| Fondation Ellen McArthur   | Think Tank                 | Économie circulaire   |
| Institut du Développement Durable et des Relations Internationales (IDDRI) | Think Tank                 | Académique - Climat, Biodiversité, Transport, analyses des négociations internationales |
| WWF  | ONG/Think tank             | Coopération stratégique - Climat, Nature, matériaux biosourcés                          |
| International Transport Forum (ITF)  | Institution internationale | Études sur la mobilité et développement durable   |
| Sustainable Mobility for All (SUM4ALL)                                     | Institution internationale | Concepts mobilité durable et lignes-guides  |

#### 4.1.2.3 d) Intensifier les relations avec les associations de protection de l'environnement

Lorsque cela s'avère opportun, Michelin développe des liens avec des associations ou des organismes de protection de l'environnement. Ces actions concernent tout autant les sites industriels ou le Centre de Technologies que les sites tertiaires. Des associations locales, nationales ou internationales sont sollicitées dans le cadre de partenariats, notamment en faveur de la biodiversité<sup>(1)</sup>.

En 2022, Michelin a poursuivi l'accord de coopération mondial conclu avec l'ONG *World Wildlife Fund* (WWF) en 2015 et renouvelé en 2018 en vue de promouvoir la démarche de caoutchouc naturel durable dans le monde. Le Groupe participe activement aux travaux de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* (GPSNR). Cette plateforme multi-parties prenantes, dont il est membre fondateur, est destinée à promouvoir les bonnes pratiques tout au long de la chaîne de valeur. Outre le WWF, plusieurs autres ONG participent activement aux activités de cette plateforme, et notamment

*Birdlife International*, la Fédération internationale des Ligues des droits de l'Homme, *FSC*, *Global Witness*, *Mighty Earth*, *Rainforest Alliance* et *EarthWorm*. Enfin, le Groupe dialogue avec de nombreuses ONGs nationales ou locales afin de contribuer à la protection de l'environnement et d'encourager au développement de bonnes pratiques.

#### 4.1.2.3 e) Dialoguer avec les Investisseurs

Au cours de l'année 2023, l'équipe des Relations Investisseurs du Groupe, accompagnée par le Président et/ou le Gérant et Directeur Financier du Groupe, s'est engagée auprès de ses actionnaires institutionnels à travers différents types d'événements : des roadshows physiques, des roadshows numériques, la participation à des conférences automobiles, ESG et généralistes, ainsi que divers événements pour les actionnaires.

Pour la deuxième année consécutive, un roadshow dédié aux sujets de Gouvernance a été organisé début octobre 2023 par l'équipe des Relations Investisseurs et le Directeur Juridique du Groupe, accompagnés par la Présidente du Conseil de Surveillance.

(1) Cf. 4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité.

Au cours de l'année, l'équipe des Relations Investisseurs a rencontré ou répondu à divers questionnaires d'agences de notation, d'agences de notation de crédit, d'agences de conseil en vote (proxy advisors).

En 2023, le Groupe a publié son troisième reporting de données ESG au titre de 2022 sur son site Internet sous un format Excel unique pour faciliter l'accès à toutes les parties prenantes.

Enfin, l'équipe des Relations investisseurs assure une communication et un dialogue réguliers avec les actionnaires individuels sous différentes formes : envoi de Newsletters régulières, invitation à l'Assemblée générale du Groupe, participation à des conférences spécialisées (telles qu'Investir Day en 2023), animation du Comité des Actionnaires Michelin (CAM).

#### 4.1.2.3 f) Un dialogue avec les clients

Le Groupe porte une attention toute particulière à ses clients, qui sont centraux dans l'exécution de sa stratégie et de ses orientations.

La satisfaction des clients du groupe est en augmentation depuis 2020, avec un NPS<sup>(1)</sup> 2023 à 42,7, au dessus de l'objectif.

Le Groupe mène de nombreuses initiatives pour renforcer en permanence l'intimité et la satisfaction de ses clients. A titre d'exemple, le Customer Centricity Board réunit chaque trimestre les Directeurs des principales entités du Groupe, et reçoit régulièrement des clients ou des entreprises pour enrichir les pratiques de satisfaction des clients, qui sont toujours plus exigeants, y compris sur le Développement Durable.

#### 4.1.2.3 g) Un dialogue social dynamique

**L'identité et la philosophie de Michelin ont toujours appelé le Groupe à s'engager en faveur d'un dialogue social dynamique, considéré comme un levier de sa performance durable.** Le Plan de Vigilance et la Cartographie des Risques intègrent la qualité du dialogue social comme un enjeu ; la prise en compte des risques pour le Groupe s'exprime en termes d'attractivité, de compétences et d'engagement des équipes (cf. 4.1.2.4 Accompagner le développement des employés).

**Une Politique Groupe reconnaît l'apport positif de la liberté d'association et de la négociation collective au sein du Groupe, et favorise une représentation du personnel indépendante de la Direction,** qui soit force de proposition et garante de la prise en compte des besoins des salariés partout où le Groupe est implanté. Un Directeur du Développement Social Groupe promeut l'application de cette politique et améliore le dialogue social là où il n'est pas au niveau souhaité. Grâce à ce travail, nous progressons régulièrement et particulièrement pour nos opérateurs de production. Par ailleurs, nos managers reçoivent une formation sur le cadre légal régissant les relations sociales.

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

C'est avec la volonté de renforcer la pertinence du dialogue social sur l'ensemble des territoires où il est présent, avec toutes leurs spécificités, que Michelin a choisi, depuis 2017, d'adhérer au *Global Deal*.

C'est également dans cet esprit, que Michelin a mis en place un Comité Monde Michelin où le Groupe souhaite promouvoir, sous la forme d'un observatoire économique, social et environnemental, un dialogue social à son image et source de performance globale. Michelin est associé avec le syndicat IndustriALL qui participe à ces comités.

En 2023, le Comité Monde a débuté sa seconde mandature de trois ans avec un périmètre élargi en accueillant de nouveaux représentants d'Inde, du Sri Lanka, d'Indonésie et d'Australie. Le comité est composé de 49 représentants salariés provenant de 19 pays.

Le premier Comité Monde Michelin de cette nouvelle mandature (2023-2026) s'est déroulé les 27 et 28 septembre 2023, au centre de technologie de Ladoux/France. Les représentants ont pu voir et tester les nouvelles innovations « produit » sur le terrain d'essai. Les intervenants, dont deux membres du Comité Exécutif du Groupe, ont détaillé la stratégie Michelin « Tout durable » relative aux 3P (Personnes, Performance économique, Planète) ainsi que la déclinaison dans nos usines et dans notre business B2B. Les enjeux sociaux ont été abordés, particulièrement lors des sessions de questions/réponses.

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

#### Concrétisation des intentions de la nouvelle politique

La conception du dialogue social, faite notamment d'un partage plus large et plus profond des enjeux afin d'associer le corps social à l'élaboration de sa stratégie, gagne progressivement l'ensemble des pratiques managériales du Groupe. Le groupe Michelin fournit à tous les acteurs l'information dont ils ont besoin pour se forger une opinion objective et argumentée et l'exprimer en confiance dans le cadre du dialogue social ; la forme et le contenu de cette information sont négociés entre les partenaires sociaux et respectent les obligations légales de chaque pays. Le comité d'entreprises Européen (CEEM) et le comité monde (MWC) sont également largement utilisés comme plateformes de partage.

Les restructurations font partie de la vie des entreprises, constituant des décisions exceptionnelles mais inévitables en certaines circonstances pour assurer la pérennité de l'entreprise ; elles doivent ainsi être menées de manière durable, en considérant les trois piliers de la vision « Tout durable » du Groupe. Dans ce cadre, si une restructuration doit intervenir le Groupe s'attache à ce que l'ensemble des employés soient accompagnés afin de retrouver un emploi, s'ils le souhaitent, et veille à son impact sur les communautés locales en menant notamment des actions de revitalisation. La politique Groupe spécifie que toute restructuration doit être annoncée le plus tôt possible, et conduite suivant des modalités négociées avec les représentants du personnel.

(1) Net Promoter Score.

Dans tous les pays représentés dans les comités Européen et Monde, des rencontres périodiques sont organisées, au cours desquelles, une information économique et sociale précise est partagée avec les représentants du personnel. La compréhension des enjeux, une fois ceux-ci communiqués avec transparence, crée les conditions d'échanges responsables lors des négociations.

En Allemagne, faisant suite au diagnostic industriel et à l'évolution des marchés des décisions de fermeture de sites et d'activités ont été annoncées. Elles ont fait l'objet de consultations approfondies avec tous nos partenaires sociaux et se poursuivront en 2024 et en 2025 avec les plans d'accompagnement de chacun des employés concernés. Une attention particulière est également portée au sujet de la revitalisation des sites concernés<sup>(1)</sup>.

Aux États-Unis, la fermeture de l'activité de production de pneumatiques sur le site d'Ardmore/Oklahoma en raison de l'obsolescence technologique des moyens de production est accompagnée d'une consultation approfondie avec chaque employé concerné afin d'établir le plan d'accompagnement de chacun. Une attention particulière est également portée, avec les partenaires locaux, au sujet de la revitalisation du site<sup>(2)</sup>.

### Une maturité croissante du dialogue et du climat social dans toutes les Régions

En Europe de l'Ouest, bien que la situation des marchés du pneumatique à destination des véhicules de tourisme et des véhicules Poids Lourd aient contraints le Groupe à poursuivre des reconfigurations difficiles de son implantation industrielle, le dialogue social responsable a été constamment maintenu avec les représentants du personnel pour définir conjointement les meilleures modalités de mise en œuvre de ces restructurations.

La qualité du dialogue social s'est renforcée globalement et plus particulièrement en Europe, comme le montre le résultat de l'enquête d'engagement 2023.

Le contexte de crise et d'instabilité géopolitique qui a impacté l'ensemble des régions du monde a permis de mettre en lumière une très grande cohésion sociale sur l'ensemble de nos territoires, en resserrant les liens entre les directions locales et les représentants du personnel.

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

### Indicateur de dialogue social

Au niveau international, les comités Européen (CEEM) et Monde (MWC) sont des organes de représentation des salariés :

**74 % des pays d'implantation (> 100 employés) possèdent un organe de représentation des salariés<sup>(3)</sup>.**

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

**91 % des employés possèdent un organe de représentation des salariés<sup>(2)</sup>.**

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

### Écouter les salariés : une étude d'engagement annuelle

L'engagement des employés est un moteur important de l'excellence opérationnelle et de l'atteinte des objectifs de performance du Groupe. Michelin s'est fixé l'objectif ambitieux de devenir un « **world class leader** » dans ce domaine, en atteignant et en maintenant un taux d'engagement des salariés de 85 %. L'étude « *Avancer Ensemble : votre avis pour agir* » mesure chaque année le taux d'engagement et le ressenti des salariés dans leur travail au sein du Groupe.

Pour la onzième année consécutive, cette étude « *Avancer Ensemble* » a été déployée sur l'ensemble du Groupe, **la participation des salariés atteint 91 %**, en hausse de 2 points par rapport à 2022. La confiance donnée par les salariés à cette enquête illustre ainsi l'engagement toujours croissant des managers à en faire un support de dialogue dans les équipes et un levier de progrès continu. Plus de 110 000 employés ont répondu. Un tel taux de participation conforte la crédibilité des résultats de l'étude.

**En 2023, le taux global d'engagement des salariés a progressé globalement d'un point, à 84 %.** Nous progressons sensiblement pour nos employés collaborateurs et cadres et restons stable pour nos employés opérateurs. Ce progrès est obtenu dans un contexte de forte tension (inflation, perturbation de la supply chain).

Les thèmes qui ressortent de façon prioritaire sont très semblables à l'enquête précédente, à savoir : **la préparation de nos employés aux nouveaux défis, la simplification et la réduction des dysfonctionnements** et finalement **le bien-être au travail**.

(1) cf 4.1.2.3 g) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin.

(2) cf 4.1.2.3 fg) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin.

(3) Effectifs consolidés à la date de constitution des comités au 30/04/2023.

### Impliquer le personnel par l'émission d'idées de progrès

La démarche pionnière de Michelin sur l'Innovation participative (1927), appelée « Démarche des Idées Progrès », offre la possibilité à chaque salarié de l'Entreprise, à tout moment et de façon spontanée, d'être un acteur du progrès de l'Entreprise, en proposant une Idée. En améliorant une situation ou en résolvant un problème, chacun peut participer au progrès de l'Entreprise. Les managers sont invités à encourager l'émergence et la mise en œuvre des idées de leurs équipiers.

Les résultats témoignent de la dynamique des Idées de Progrès au sein du Groupe : **plus de 19 000 personnes** ont émis au moins une idée en 2023 – ce qui représente une participation de 27 % dans les sites où la démarche est implantée.

En 2023, le Groupe a enregistré au total l'émission de **38 116 idées, dont plus de 16 145 ont été réalisées dans le courant de l'année**, permettant des progrès dans des domaines chers au Groupe tels que : la sécurité, la qualité, les conditions de travail, l'économie, la diversité ou l'environnement.

### Développer l'intrapreneuriat

Au sein de la Direction de l'Innovation et des Partenariats (DCIP), le **Michelin Innovation Lab** offre un **environnement favorable, ouvert** sur l'extérieur, permettant à chaque employé du Groupe d'**explorer** de nouvelles activités autour et au-delà du pneu, pouvant **contribuer durablement** à la société de **demain**.

**Ce programme d'intrapreneuriat** - (entreprendre au sein de l'entreprise), ouvert à tous les employés, a été lancé en 2014. Il est maintenant présent en Europe, en Amérique du Nord, en Chine et en Inde.

En 2023, le MIL **a accompagné plus d'une centaine d'idées venues de toute l'entreprise**. Plus d'une vingtaine d'entre elles sont actuellement au stade de l'incubation, avec des objectifs et un budget, dans la perspective de devenir de nouvelles activités.

Le MIL remplit également une mission de développement des compétences internes grâce au coaching, il encourage la responsabilisation personnelle, la prise de risque (donc aussi l'échec), l'innovation dans les façons de penser et une curiosité sans limite.

#### 4.1.2.3 h) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux

##### Les rémunérations et les charges sociales

En 2023, les charges de personnel s'élèvent à 7 401 millions €.

|        | Total des charges<br>de personnel en 2023<br>(en millions €) | Employés et |             |            | Dotations et reprises<br>de provisions<br>pour départ | Impôts et<br>provisions |
|--------|--|-------------|-------------|------------|---|-------------------------|
|        |  | Opérateurs  | techniciens | Management |   |                         |
| Groupe | 7 401  | 2 850       | 2 656       | 1 449      | 16  | 428                     |

Pour l'ensemble du Groupe, les frais de personnel par fonction (salaires et rémunérations, charges de sécurité sociale, etc.) sont indiqués à la note 7 « Frais de personnel » annexée au 5.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2023.

##### Garantir à chacun une rémunération équitable liée à sa performance et son niveau de responsabilité

La politique de Michelin est de rémunérer chaque salarié de façon individualisée, équitable et compétitive sur son marché de référence. Cette rémunération reflète la performance et le niveau de responsabilité de chacun. Elle s'inscrit dans une vision à long terme qui prend en compte le développement professionnel de chaque personne afin de lui permettre de progresser selon ses aspirations et ses capacités et les besoins du Groupe, ainsi que l'évolution des marchés et des conditions locales.

Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe positionne et fait évoluer les rémunérations de manière compétitive en cherchant le meilleur équilibre entre la satisfaction de son personnel et la performance économique. La politique de rémunération variable du Groupe a pour objectif de :

- renforcer l'attractivité et la rétention des talents dans tous nos pays ;
- responsabiliser et mobiliser toutes et tous autour de nos enjeux de croissance ;

- favoriser le travail collaboratif ;
- associer toutes les personnes aux résultats du Groupe, et mieux partager la valeur créée.

La rémunération variable est composée de la façon suivante :

- Un Bonus Groupe lié aux objectifs Personnes, Performance économique et Planète du Groupe, commun à tous les salariés du groupe quels que soient le métier, le niveau de responsabilité ou le pays ;
- Un Bonus Équipe (hors forces de ventes et opérateurs) sur les objectifs partagés, qui valorise les modes de travail collaboratifs et l'alignement du travail de chacun sur les priorités du Groupe. Les Bonus Équipe sont indexés aux résultats du Groupe.
- Un Bonus spécifique pour les forces de ventes et opérateurs

##### Intégrer des critères de performance RSE dans la rémunération des 100 plus hauts cadres du Groupe

Le « Groupe Orientation et Stratégie » (GOS) est constitué des 100 plus hauts cadres exécutifs du Groupe, dont les Gérants, les membres du Comité Exécutif Groupe (CEG), et les membres du Comité de Direction Groupe (CDG) ; il est chargé de contribuer à la définition de la stratégie du Groupe et ainsi qu'à sa mise en œuvre.

Les membres du GOS reçoivent chaque année une part significative de leur rémunération en Actions de Performance (LTI) à savoir 40 % des critères de performance des actions sont sur des critères RSE pour l'ensemble de cette population. Pour chaque membre, le niveau d'attribution de ces droits à actions de performance dépend :

- de son niveau de responsabilité ;
- de son pays de rattachement (pays d'origine pour les expatriés) ;
- de son niveau de performance individuelle, y compris managériale (modèle I CARE).

La condition de performance des actions repose sur la réalisation de trois critères traduisant de manière complémentaire la mise en œuvre de la stratégie Personnes, Performance économique et Planète du groupe Michelin. Ces critères sont présentés en détail au chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel, *Michelin et ses actionnaires* (cf. 6.5.4 Actions gratuites ou de performance).

Pour un niveau d'atteinte des critères associés aux droits à actions de performance à la cible, ces droits, à l'attribution, ne représentent pas moins de 20 % de la rémunération fixe de ces employés.

S'agissant des Bonus (STI) : le Bonus Michelin est divisé en deux parts :

- Le Bonus Groupe avec 20 % de critères RSE (TCIR et Emissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2).
- Le Bonus Equipe : Il dépend du choix d'objectifs partagés de chacun; avec un minimum de 20 % sur un critère RSE, puisque tous les membres du GOS ont l'objectif de féminisation des populations cadres supérieurs à hauteur de 20 %.

Pour les Gérants, les modalités de rémunération sont précisés dans le chapitre 3.3.2 Politique de rémunération de la Gérance.

#### **Garantir une rémunération offrant des conditions de vie décentes à tous nos salariés : salaire décent**

En 2020, Michelin a développé une méthodologie d'analyse des niveaux de rémunération des salariés du Groupe, avec l'appui de FairWage Network, expert indépendant. Depuis 2021, Michelin a pour ambition de garantir que tous nos employés perçoivent une rémunération suffisante pour accéder à des conditions de vie décentes. Cette rémunération doit leur permettre ainsi qu'à leur famille, de couvrir les besoins fondamentaux de leur famille tels que l'alimentation, le logement, l'éducation de leurs enfants et les soins de santé.

Nous retenons les références « Living Wage », telles qu'établies par FairWage Network pour une famille standard, soit une famille de quatre personnes, composée de deux adultes et de deux enfants.

En 2023, nous avons analysé la rémunération des salariés<sup>(1)</sup> du Groupe et ainsi constaté que **l'ensemble d'entre eux bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références « living wage »** déterminées par FairWage Network.

Nous avons également engagé une démarche de certification en 2023 avec FairWage Network. **Michelin a ainsi obtenu la certification « Living Wage Global Employer » pour l'ensemble des sociétés<sup>(1)</sup> du Groupe dans le monde.**

#### **Allouer des compléments de rémunération sous diverses formes**

Selon les pays, en fonction des pratiques du marché de l'emploi local, des compléments de rémunération peuvent être mis en place. Ainsi, en France, l'accord d'intéressement a été renégocié avec les organisations syndicales pour la période 2023-2024. Le dispositif d'intéressement est composé d'une structure en deux niveaux :

- un premier niveau définissant le cadre de l'intéressement applicable par société ;
- un second niveau définissant les critères d'intéressement spécifiques à chaque établissement comme le respect du niveau de production attendu, la réduction de la consommation énergétique, le respect de la qualité des produits réalisés, etc. Le montant de cet intéressement, versé au premier trimestre de l'année suivante, peut représenter jusqu'à 8 % du salaire.

#### **Les politiques d'avantages sociaux, reflets de la responsabilité sociale de Michelin**

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

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

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

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

(1) Périmètre de la campagne 2023 = 100 % des sociétés du Groupe, représentant 100 % des effectifs du Groupe, à l'exclusion des sociétés soit d'acquisition très récente (acquises en 2023 ainsi que les 4 sociétés RLU), soit dans un processus de cession.

### Anticiper les conséquences financières d'un accident ou d'une maladie

Michelin continue à mettre en place et à améliorer des dispositifs qui protègent chaque employé, son conjoint et ses enfants des conséquences financières potentiellement significatives d'une maladie ou d'un accident. Dans la plupart des pays, des plans de santé permettent de faire face aux dépenses médicales, tandis que des plans de prévoyance assurent la constitution d'un revenu en cas d'incapacité de travail ou de décès du salarié.

Le Groupe s'engage également activement dans des actions de prévention en matière de sécurité et de santé au travail (cf. 4.1.3.2 a) en informant régulièrement tous les employés, en systématisant le suivi de la santé au travail, en prévenant et suivant les maladies professionnelles et en relayant les campagnes de prévention de santé publique (nutrition, vaccination, etc.).

### Au-delà des régimes nationaux de retraite

Face à l'allongement de la durée de la vie, les régimes nationaux de retraite d'un nombre croissant de pays ne suffisent plus toujours à assurer les prestations attendues par les salariés. Michelin a ainsi choisi de mettre en œuvre dans certains pays des dispositifs d'accompagnement des salariés dans la constitution de leur épargne retraite.

Pour plus de détails concernant les régimes de retraite Michelin, voir la note 27 Provisions pour avantages du personnel annexée au 5.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2023.

### 4.1.2.3 i) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin

#### France

##### Usine de La Roche-sur-Yon

La MFPM a annoncé, le 10 octobre 2019, le projet de fermeture de l'établissement de La Roche-sur-Yon d'ici fin 2020 avec un impact direct sur l'atelier de fabrication des semi-finis de l'établissement de Cholet.

Un accord majoritaire portant sur le contenu du plan de sauvegarde de l'emploi a été signé avec les Organisations Syndicales le 23 janvier 2020 et mis en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2020. À cette date, le nombre de suppressions d'emploi était de 613 salariés pour l'établissement de La Roche-sur-Yon et 68 pour l'atelier de fabrication des semi-finis de l'établissement de Cholet.

Au 31 décembre 2023, 94 salariés ont bénéficié d'une mesure de pré-retraite, 126 ont opté pour la mobilité interne au sein du Groupe et 482 pour une mobilité externe. 71 % des salariés ayant bénéficié du congé de reclassement et de l'aide d'un cabinet spécialisé ont retrouvé un emploi ou créé leur entreprise et 1 % bénéficient toujours de l'accompagnement de ce cabinet spécialisé dans l'objectif de trouver un emploi ou de créer leur entreprise.

### Permettre à chaque salarié de devenir actionnaire à des conditions privilégiées

L'actionnariat salarié est déf pour le Groupe, car augmenter la part du capital détenue par les salariés contribue à renforcer le rôle unique et essentiel de tous dans l'exécution de la stratégie Michelin.

En devenant actionnaire, le salarié devient directement contributeur et bénéficiaire de la création de valeur de l'Entreprise, qui a à cœur de partager avec équité la valeur ajoutée générée par ses activités.

Depuis plus de 20 ans, le Groupe offre régulièrement l'opportunité à ses salariés de devenir actionnaires en proposant, durant une période définie, l'acquisition d'actions à des conditions privilégiées.

L'actionnariat est un marqueur fort de la confiance des salariés dans l'avenir et la stratégie du Groupe et qui illustre la transformation « *I am Michelin* ».

Ainsi, à fin décembre 2023, environ **72 000 salariés** actifs sont actionnaires de Michelin dans le monde, soit **plus d'un salarié sur deux** ce qui représente 2,10 % du capital du Groupe et démontre un véritable engagement des salariés dans l'Entreprise.

**Une convention de revitalisation sur trois ans** a été signée avec l'État le 30 juin 2020 pour contribuer à la recréation de 613 emplois. À fin décembre 2023, des dossiers avaient été validés pour l'accompagnement de la création de 685 postes dont 502 effectivement créés.

Par ailleurs, Michelin a engagé un travail de concertation avec les principaux acteurs publics du territoire pour transformer le site en un pôle d'excellence, réunissant activités de production, de recherche et de formation orientées vers les technologies d'avenir.

En 2023, Michelin a participé à la création de la société ATINEA (à hauteur de 45 %). Cette SAS pilote la transformation de l'ancien site de fabrication de pneus Poids Lourds fermé fin 2020. Le projet doté d'une cinquantaine de millions d'Euros s'inscrit dans la stratégie de développement économique du territoire vendéen. Cet écosystème se structure autour des mobilités durables et des énergies du futur. Ainsi, une station multi-énergies vertes est déjà opérationnelle sur le site et la RATP a annoncé en décembre 2023 la création de son école nationale qui formera à la maintenance des bus à hydrogène.

### Projet d'évolution des activités industrielles et tertiaires à horizon trois ans

Le groupe Michelin a annoncé le 6 janvier 2021 l'engagement d'un projet stratégique impliquant une évolution de ses activités en France pour la période 2021-2023. Il a été précisé dès l'annonce de projet qu'il n'y aurait pas de licenciement économique en lien avec ce projet.

L'Entreprise et les Organisations Syndicales ont signé le 27 avril 2021 un accord-cadre, « Accord ADAPT France 21-23 », dans lequel sont définis des dispositifs d'accompagnements tant pour ceux qui souhaiteront évoluer à l'extérieur du Groupe que pour ceux qui poursuivront leur carrière en son sein.

Cet accord prévoit la négociation des ruptures conventionnelles collectives (RCC) annuelles par lesquelles seront réalisées les évolutions des effectifs et des emplois au cours des trois prochaines années.

Le dispositif d'accompagnement des salariés à l'extérieur du Groupe, basé exclusivement sur le volontariat comprend une mesure de pré-retraite ouverte à l'ensemble des salariés éligibles et une mesure de mobilité externe.

Au titre des accords RCC 2021, 2022 et 2023, 1 157 salariés se sont engagés dans la mesure de pré-retraite et 428 salariés se sont déclarés volontaires à la mobilité externe.

### Transfert de l'activité des ensembles montés du site de Poitiers au site de Bourges

La MFPM a annoncé, le 17 mai 2022, le projet de transfert de l'activité des ensembles montés du site de Poitiers à Bourges au cours de l'année 2023, sans suppression de postes.

Ce projet impliquant une mobilité géographique des salariés concernés, ces derniers se sont vus proposer de poursuivre leur activité professionnelle à Bourges dans les mêmes conditions. Parmi eux, 13 salariés ont refusé la modification de leur contrat de travail, la MFPM a donc dû envisager leur licenciement pour motif économique.

Un accord majoritaire portant sur le contenu du plan de sauvegarde de l'emploi a été signé avec les Organisations Syndicales le 27 janvier 2023 et mis en œuvre le 11 février 2023.

Au 31 décembre 2023, 3 salariés ont bénéficié d'une mesure de pré-retraite et 10 de mobilité externe. 30 % des salariés ayant bénéficié du congé de reclassement et de l'aide d'un cabinet spécialisé ont retrouvé un emploi ou créé leur entreprise et 70 % bénéficient toujours de l'accompagnement de ce cabinet spécialisé dans l'objectif de trouver un emploi ou de créer leur entreprise.

### Italie

En Italie, dans le cadre des initiatives du Groupe pour la période 2021-2023, les changements organisationnels dans le secteur des services et dans les usines ont été soutenus par la signature de conventions collectives de départ anticipé, impliquant 102 personnes.

### Allemagne : Usine de Karlsruhe/Trèves/Homburg

Le 28 novembre 2023, Michelin a annoncé l'arrêt progressif de la production sur ses sites de Karlsruhe et Trèves, ainsi que de la fabrication de nouveaux pneus et de produits semi-finis de Homburg. Michelin transférera également le centre de contact client de Karlsruhe vers la Pologne. Au total, 1 532 employés sont concernés par ces opérations, qui devraient être achevées d'ici à la fin de l'année 2025.

Cette décision est liée à la concurrence croissante des pneus poids lourds économiques et au manque de compétitivité de nos activités allemandes sur nos marchés européens et d'exportation.

La priorité de Michelin est d'accompagner individuellement les collaborateurs impactés vers un nouvel avenir professionnel, à travers un ensemble complet de mesures. Les discussions avec les comités d'entreprise et le syndicat IG BCE se poursuivent au sujet du déploiement des changements opérationnels et de la future utilisation des sites concernés.

Engagée auprès de ses partenaires des collectivités et des territoires, Michelin étudiera l'ensemble des options de reconversion des sites impactés pour soutenir la création de nouveaux emplois.

Fin 2023, 94 emplois ont été créés sur site dont 14 pour la société CTIP qui gère le parc d'innovation. Les travaux sont en cours, notamment le hub d'innovation, pour accueillir entreprises, employés et chercheurs en nombre au cours des prochains mois.

### Royaume-Uni : usine de Marfleet/Hull

Le 13 décembre 2022, Fenner Dunlop Engineered Conveyor Solutions a annoncé la fermeture de son usine de Marfleet/Hull en 2023. Cette annonce concernait 70 emplois.

Une part significative du chiffre d'affaires de l'entreprise était réalisé en Russie, mais ces ventes ont été stoppées par le conflit entre la Russie et l'Ukraine. Un plan social, comprenant une compensation financière et l'accès des salariés à la formation et à l'aide au recrutement, a été négocié et accepté par les salariés.

Le site de Marfleet a cessé sa production en septembre 2023. En 2024, le site sera transféré à de nouveaux propriétaires.

Un nombre important d'employés (80 %) a eu accès à un programme de formation complet et 85 % d'entre eux ont changé d'emploi ou ont pris leur retraite.

### États-Unis : usine d'Ardmore

Le 26 octobre 2023, Michelin Amérique du Nord a annoncé la réduction progressive de société de la production de pneus sur son site d'Ardmore; ce qui va concerner environ 1 400 personnes sur le site. Les opérations de mélange de caoutchouc devraient cependant se poursuivre.

Cette décision est liée à l'évolution des besoins et des transformations du marché nord-américain, et au fait que le site n'est pas équipé pour livrer des pneus à des coûts compétitifs pour répondre à ces demandes du marché en constante évolution. La réduction progressive devrait être achevée d'ici à la fin de 2025.

Fidèle à ses valeurs, l'entreprise s'engage à accompagner ses collaborateurs, la communauté et ses partenaires tout au long de

cette transition. Les détails spécifiques ont été discutés directement avec les employés. Michelin offrira à l'avenir des primes de rétention et des services de reclassement professionnel afin d'assurer une transition en douceur pour les employés et les clients. Lorsque les réductions de personnel commenceront courant 2024 une combinaison de retraites anticipées, d'indemnités de cessation d'emploi et d'incitatifs financiers pour l'aide à la réinstallation sera offerte aux employés. La Société collaborera avec des partenaires publics et privés pour explorer de nouvelles missions pour le site qui profitera au mieux à la communauté et à nos employés.

Michelin soutiendra la création d'emplois locaux dans la communauté d'Ardmore.

#### 4.1.2.4 Accompagner le développement des employés

ODD 4.3, 4.4, 4.5

Dans le cadre de sa stratégie « Tout durable », le Groupe doit attirer et fidéliser les nouveaux talents pour conserver son indépendance et continuer d'innover.

Dans ce contexte, la Direction Corporate Personnel (DCP) crée les conditions pour que le développement des personnes soit au cœur de l'aventure Michelin, par exemple grâce à la Manufacture Des Talents.

Sa mission est de s'assurer que :

- les compétences et les talents nécessaires à l'entreprise sont disponibles au bon endroit et au bon moment,
- les employés ont les moyens de se développer (système de management des compétences, offres de développement) et d'accroître leur employabilité,
- les compétences en leadership et comportementales sont centrales pour le développement des personnes,
- le dialogue social est de qualité.

Elle garantit les valeurs de respect, les diversités et l'inclusion, et le traitement équitable de tous les employés au travers notamment des 7 politiques du Personnel : Recrutement,

Développement des personnes, Rémunération des personnes et des équipes, Diversités et inclusion, Relations employés, Santé – Sécurité – Qualité de vie au travail, anti-harcèlement.

Sur le terrain, le taux annuel d'engagement des employés, recueilli dans le cadre de l'étude mondiale « *Avancer Ensemble* », en est l'indicateur principal. Il atteint 84 % en 2023, avec un taux de participation de 91 % en hausse de 1 point par rapport à 2022, ce qui démontre la confiance qui s'est construite entre le Groupe et ses employés au fil des années. L'objectif d'engagement visé est de 85 % en 2030.

Toutes les entités disposent d'un partenaire de développement rattaché à la fonction Personnel, soutenu par les responsables hiérarchiques et les gestionnaires de compétences. Les processus d'accompagnement et de développement des personnes s'appuient sur un système d'information unique fourni par « Workday ».

#### Panorama des effectifs

Les effectifs sont stables à **132 496 salariés** <sup>(1)</sup> à fin 2023.

(1) Réseaux de distribution et sociétés récemment acquises inclus.

EFFECTIFS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2023<sup>(1)</sup>

|  | Afrique, Inde,<br>Moyen-Orient | Amérique<br>du Nord | Amérique<br>du Sud | Asie<br>(hors Inde) | Europe | Total Groupe |
|--|--------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------|--------------|
| <b>EFFECTIFS INSCRITS (tous types de contrats de travail pour toutes sociétés consolidées, hors intérimaires)</b>                    |                                |                     |                    |                     |        |              |
| 2023   | 8 295                          | 26 082              | 8 363              | 23 213              | 66 543 | 132 496      |
| 2022   | 8 258                          | 24 870              | 8 290              | 23 550              | 67 245 | 132 213      |
| <b>EFFECTIFS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires pour toutes sociétés consolidées)</b> |                                |                     |                    |                     |        |              |
| 2023   | 8 211                          | 24 810              | 7 464              | 22 501              | 62 008 | 124 994      |
| 2022   | 8 216                          | 23 797              | 7 474              | 22 656              | 62 774 | 124 918      |

| Employés par genre au 31 décembre <sup>(1)</sup> | 2022   | 2023   |
|--|--------|--------|
| Hommes   | 80,4 % | 80,1 % |
| Femmes   | 19,6 % | 19,9 % |

(1) Tout type de contrat de travail, toutes sociétés consolidées, hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires.

| Effectif par catégories au 31 décembre <sup>(1)</sup> | 2022   | 2023   |
|---|--------|--------|
| Opérateurs  | 62,3 % | 61,9 % |
| Employés, techniciens et maîtrise                     | 7,1 %  | 7 %    |
| Management  | 30,5 % | 31,1 % |

(1) Tout type de contrat de travail, toutes sociétés consolidées, hors stagiaires, alternants, apprentis et intérimaires.

#### 4.1.2.4 a) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

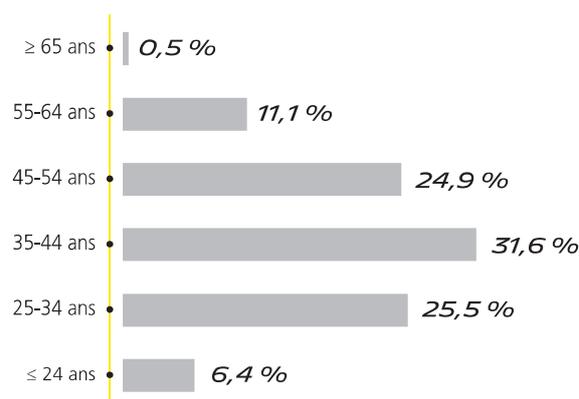
La mise en œuvre de ce dispositif requiert de pouvoir éclairer et orienter les entités comme les employés sur les talents et compétences nécessaires, à très court terme comme sur l'horizon des trois à cinq ans. Il s'agit d'anticiper au mieux l'émergence de nouveaux métiers, emplois et compétences et leurs évolutions inhérentes aux transformations toujours plus rapides de notre écosystème.

L'objectif final de la démarche Strategic Workforce Planning est ainsi de disposer du bon nombre de compétences, au bon endroit, au bon moment et au bon coût afin de permettre au groupe Michelin de réaliser ses ambitions sur les marchés sur lesquels il est présent ou qu'il entend conquérir.

Conscient de ces enjeux, Michelin met en œuvre une démarche de *Strategic Workforce Planning* (planification stratégique des ressources). Celle-ci consiste à anticiper les besoins en compétences et effectifs du Groupe sur un horizon de cinq ans et à proposer des plans d'actions pour y répondre : recrutements, « reskilling » (reconversion professionnelle), « upskilling » (acquisition de nouvelles compétences au sein d'un même métier).

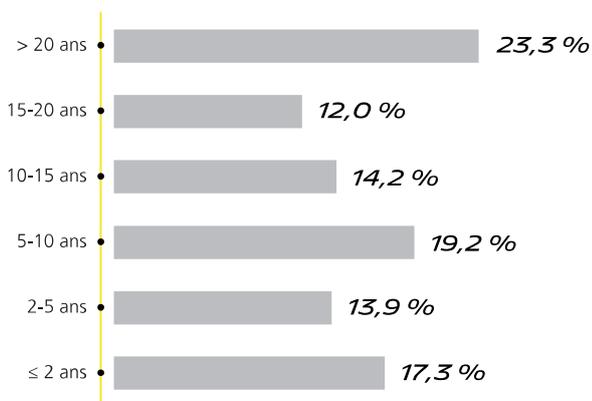
Cette démarche, sous la responsabilité des Gestionnaires de Compétences Groupe, est réalisée sous forme de projet en réponse à une problématique spécifique (nouvelle organisation, évolution sensible d'un métier ou des besoins en compétences, question stratégique posée par le Comité Exécutif du Groupe...).

#### PYRAMIDE DES ÂGES<sup>(2)</sup>



(1) La somme des valeurs arrondies à l'unité la plus proche génère un écart de 1 ETP.

(2) Concerne les employés à l'exception des cadres Groupe et cadres dirigeants, sous InTouch.

ANCIENNETÉ <sup>(1)</sup>

## Contrats temporaires

En 2023, les salariés ayant un contrat de travail temporaire sont en baisse avec 2,5 % des effectifs en équivalent temps plein (contre 3,9 % en 2022 et 4,1 % en 2021).

## Intérimaires

En 2023, le nombre d'intérimaires est en baisse et représente 1,09 % des effectifs inscrits.

## 4.1.2.4 b) Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes

La nouvelle politique de recrutement diffusée en 2018 a réaffirmé l'ambition suivante : « La Marque Employeur MICHELIN est un levier différenciant pour recruter les personnes dont le Groupe a besoin, en complément de la mobilité interne. »

En 2023, près de 10 643 personnes ont été recrutées en CDI ; chaque nouvel embauché bénéficie d'un programme d'intégration qui facilite ses premiers pas dans le Groupe et lui permet de se familiariser – sur le terrain – avec la culture et l'histoire de Michelin.

## MOTIFS DE DÉPART DES SALARIÉS

| Départs 2023 | Licenciements/ |          |           |       | Total  |
|--------------|----------------|----------|-----------|-------|--------|
|              | Démissions     | Ruptures | Retraites | Décès |        |
| Groupe       | 3 188          | 5 565    | 1 324     | 128   | 10 205 |

Périmètre : salariés avec un contrat de travail sans date de fin, hors réseaux de distribution et sociétés récemment acquises.

Les trois causes principales qui expliquent ces départs sont : les licenciements et ruptures, les démissions, les retraites.

Dès lors, en 2023, le Groupe affiche un taux d'attrition de 9,8 %.

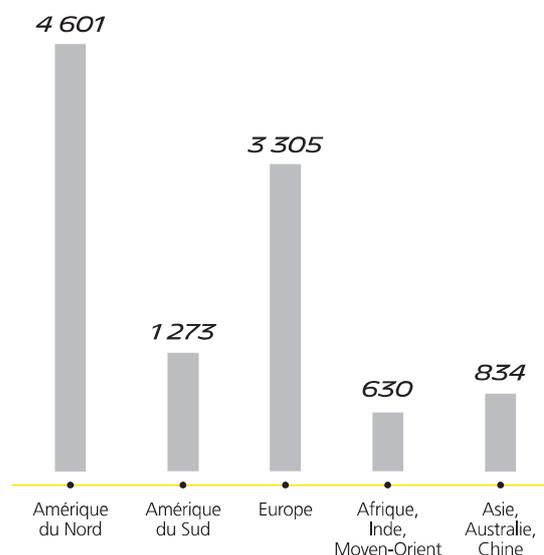
Après 2 années denses en recrutement (2021 et 2022), la diminution du recrutement est concentrée sur les opérateurs et sur les régions (Amérique du Nord, Europe centrale et Asie) qui avaient connues des périodes de turnover et/ou ramp up conséquents.

Michelin privilégie toujours la promotion interne. En 2023, 68 % du management du Groupe est issu de ses rangs et a bénéficié de promotion(s) au sein du Groupe après leur période d'intégration initiale. De surcroît, le dispositif d'évaluation du potentiel permet de dynamiser la gestion des personnes les plus évolutives.

## Mouvements au 31 décembre 2023

## EMBAUCHES

Embauches avec contrat de travail, sans date de fin.



Le nombre d'embauches est de 10 643 dont plus de 29 % de femmes.

(1) Concerne les employés à l'exception des cadres Groupe et cadres dirigeants, sous InTouch.

#### 4.1.2.4 c) Le développement des employés

Au cœur de la politique de développement des personnes, la mobilité professionnelle est désormais définie comme « *élément différenciant, nécessaire à la réalisation des ambitions stratégiques de l'entreprise. Elle est considérée comme un levier irremplaçable pour développer les personnes, enrichir leur expérience et leur capacité à assumer des responsabilités plus larges, pour leur propre bénéfice et pour le bénéfice du Groupe* ». Elle est basée sur l'évaluation du potentiel qui inclut le comportement, les résultats et les compétences.

Le dispositif déployé depuis 2018 assure la capacité de partager en pleine transparence avec l'employé toutes les informations relatives à la performance, au développement et aux opportunités de mouvement, en référence aux postes et emplois définis – *en relation avec les organisations et les différents métiers exercés dans l'Entreprise et avec les appétences de chacun*.

La gestion des plans de succession des équipes relève désormais de la responsabilité de la chaîne hiérarchique sous la « garantie » du Service du Personnel qui se positionne en support. À cet effet, la connaissance par tous des postes ouverts à candidatures est la clé de voûte du processus de *Job Posting*, dont le déploiement a commencé à se généraliser dans le Groupe, au sein du système d'information de Ressources Humaines (SIRH) *Workday*.

Par ailleurs, une démarche de développement continu des compétences est en place avec trois objectifs :

- Assurer les compétences critiques indispensables à la tenue du poste, objectif concrétisé par la qualification des personnes par le manager ;
- Progresser dans son poste pour améliorer sa contribution à la performance de l'équipe, de l'entité ;
- Être guidé dans son évolution professionnelle et changer de poste, d'emploi, voire de métier.

Le développement des personnes est au cœur de la Raison d'Être du Groupe. Michelin est convaincu qu'une adaptation réussie aux mutations du monde du travail repose sur sa capacité à préparer les salariés aux métiers de demain. Ceci implique de reconsidérer en permanence les besoins en emplois et compétences et de renforcer l'employabilité des personnes afin de soutenir la performance du Groupe.

**Des revues régulières de performance<sup>(1)</sup>** structurent cette démarche pour plus de 90 % des salariés du Groupe ; un dispositif de développement de carrière, au travers de revue des personnes, concerne également plus de 73<sup>(2)</sup> % des salariés.

Conscients que nous vivons dans un monde volatil, incertain, complexe et ambigu, le Groupe a créé « **La Manufacture des Talents** » qui accompagne les salariés dans leurs évolutions ou leurs reconversions professionnelles. Le Groupe permet ainsi aux personnes de cultiver leur « *LifeLong Learning Mindset* » (vitalité d'apprentissage) et contribue à l'attractivité de ses territoires et la rétention des talents avec une promesse : « On vous accompagne, mais celui qui avance c'est vous » !

La Manufacture des Talents a vocation à être déployée dans toutes les régions où le Groupe Michelin est présent. La première

incarnation a vu le jour en 2022 avec un espace de 2 500 m<sup>2</sup> à Clermont-Ferrand (France). Les employés bénéficient d'une expérience apprenante unique centrée sur l'Innovation, l'Excellence et l'Inclusion grâce à des offres de développement (compétences professionnelles et comportementales) et de services (orientation professionnelle...).

#### 4.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui à cette démarche

L'ambition exprimée par le Groupe est de « *permettre à chaque employé de devenir pleinement acteur de son orientation et de son développement professionnel avec le soutien des managers hiérarchiques* ».

Chaque équipe dispose d'un « partenaire de développement de proximité (PDP) » et d'un réseau de « gestionnaire de compétence local (LCM : *Local Competency Manager*) », l'ensemble de ces acteurs assurant la couverture – *en complément des managers* – du risque « manque de compétences » :

- **le partenaire de développement**, premier contact de proximité de chaque équipe, a pour mission principale d'accompagner les managers dans le développement de leurs équipiers. En termes de maîtrise des risques, il est garant du déploiement des politiques au plus près du terrain. Selon les circonstances, il est apte à instruire tout recours qui relève de la fonction Personnel ;
- **le gestionnaire de compétences**, expert de la gestion des compétences, mais également expert de son métier ; il intervient en appui des partenaires de développement pour assurer le meilleur usage et la mise en œuvre du nouveau système de management des compétences par les managers et les employés.

#### 4.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation

En 2023, l'investissement dans le développement des personnes reste à un niveau proche de celui de 2022. Les employés du Groupe ont suivi **4,65 millions d'heures de formation**.

Ainsi, le taux d'accès à la formation (ou TAF, défini comme le nombre d'heures de formation rapporté au nombre d'heures travaillées) est évalué à **2,45 %**, à comparer au taux de 2,42 % en 2022 ; le nombre d'heures de formation réalisées au format digital s'est stabilisé avec presque 820 000 heures sur 2023. Avec **41,6 heures de formation en moyenne par employé**, le **Groupe est nettement au-dessus des standards de l'industrie, car il investit clairement dans l'employabilité et l'adaptabilité de tous ses employés**. La fonction Formation regroupe **1 055 professionnels à temps plein**, dont plus de la moitié sont dédiés à la formation des opérateurs en usine.

Le Learning Management System, nommé « *InTouch Learning* », donne aux employés du Groupe un accès direct à l'offre de formation mondiale qu'elle soit globale ou locale. Les managers sont informés automatiquement de l'inscription d'un de leurs collaborateurs à une formation. L'autonomie de chacun pour choisir l'offre qui correspond à ses besoins est ainsi assurée dans le respect des règles locales.

(1) *Frequent Feedback, cat 1 à 4, sous InTouch.*

(2) *Concerne tous les employés hors opérateurs.*

#### 4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales

ODD 8.3, 10.2, 11.4.

Michelin accorde une importance essentielle aux relations tissées avec l'ensemble de ses parties prenantes, et en particulier avec les communautés à proximité de ses implantations. Dans cette démarche sociétale globale, le Groupe implique l'ensemble de ses fournisseurs, relayant auprès d'eux son niveau d'exigence et accompagnant leurs efforts.

**Le Groupe s'investit pour le développement et la valorisation des territoires où il est implanté, en considérant les attentes et les intérêts des communautés locales et riveraines.** Une telle démarche implique des actions en faveur de la création d'emplois, de la formation, une part significative d'achats locaux, la contribution aux taxes et impôts locaux, l'aide à la préservation du patrimoine naturel et culturel, ou encore le soutien financier à des projets portés par d'autres acteurs (ONG, associations, etc.).

Ces actions renforcent et dynamisent l'impact de Michelin partout où ses infrastructures sont présentes. Elles participent ainsi activement aux dispositifs mis en œuvre pour lutter contre le risque de manque d'attractivité.

Le Groupe a structuré quatre grands programmes d'action à travers le monde afin de coordonner au mieux ces objectifs : Michelin Volontariat (anciennement nommé « Implication dans la vie locale »), Michelin Développement, le mécénat de compétences et la Fondation d'Entreprise Michelin.

##### 4.1.2.5 a) Favoriser l'emploi et l'activité des territoires au travers de Michelin développement

**PLUS DE  
42 000**  
créations d'emplois soutenues  
par Michelin Développement dont  
**31 000  
EN FRANCE  
DEPUIS 1990**

##### Une expertise et un soutien financier aux entreprises locales

Le Groupe s'investit pour la création d'emplois au travers de son activité de Michelin Développement. Unique en son genre notamment par la souplesse de ses modalités d'intervention, **Michelin Développement** apporte une expertise et un accompagnement technique à des entreprises locales dans des domaines très variés : organisation industrielle, sécurité au travail, efficacité énergétique, informatique, logistique...

Cette activité peut s'accompagner d'un soutien financier, sous forme de subventions ou de prêts bonifiés à cinq ans, sans prise de garantie. Les prêts ont pour objectif de créer un effet de levier

auprès d'investisseurs institutionnels ou de particuliers, stimulant ainsi une dynamique favorable à la création d'emplois locaux.

Les créations d'activités soutenues par Michelin Développement en 2023 recouvrent un champ économique très étendu. Tous les secteurs sont potentiellement concernés, dès lors que le projet est solide et que son porteur est compétent et motivé.

En 30 ans, Michelin Développement a soutenu la création de plus de 42 000 emplois en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, au Canada et aux États-Unis.

##### Une action soutenue dans les bassins d'emploi français

Depuis ses débuts en 1990, Michelin Développement a accompagné la création de plus de **31 000 emplois en France**.

L'essentiel de l'activité est dédié au soutien spontané à l'emploi local. En 2023, 85 conventions ont été signées par lesquelles Michelin s'est engagé à soutenir la création de **984 emplois** dans des entreprises locales. Les aides financières engagées représentent environ 2,5 millions € accordées sous forme de prêts ou de subventions. En 2023, Michelin Développement a choisi de se recentrer sur les territoires aux taux d'emploi les plus faibles, et ainsi de mieux accompagner les entreprises là où c'était le plus nécessaire.

Un peu moins de la moitié des engagements financiers de 2023 a été dédiée aux sites en réorganisation industrielle et faisant l'objet d'une Convention de revitalisation. Pour rappel, la fermeture du site de la Roche-sur-Yon fin 2019 a généré une convention de revitalisation avec un objectif d'accompagnement de création de 613 postes dont 500 ont été effectivement créés à fin 2023.

##### Durant l'année 2023, les TPE et PME accompagnées ont créé des emplois dans des domaines très variés :

- Dans le Cher, plusieurs associations, pionnières de l'insertion par l'emploi, se sont structurées sous forme de Groupement d'Économie Sociale et Solidaire (GESS). L'objectif est de renforcer leur performance en mutualisant leurs services généraux, financiers, de formation et de direction. Michelin Développement soutient ce projet par des primes à l'emploi pour le recrutement de personnel d'encadrement Métier, Technique, Qualité et de Partenariat, nécessaires à la croissance pérenne du Chiffre d'Affaires des activités de production et de services aux entreprises (+ 15 % par an depuis 2019, hors période COVID). Cette participation directe à la création d'emplois contribue aussi à améliorer l'adéquation de l'offre et de la demande sur le marché du travail du territoire et à la sortie de la précarité d'une centaine de personnes par an.
- Dans le Morbihan, l'association Acsomur : dans le cadre du développement du dispositif Territoires Zéro Chômeur, Michelin Développement accompagne la création d'une Entreprise à But d'Emploi (EBE) à Vannes. Ce dispositif, validé par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, permet aux personnes éloignées de l'emploi habitant les quartiers défavorisés (Menimur) de reprendre confiance progressivement au sein d'une structure adaptée.

- En complément d'une convention déjà existante, Michelin Développement et France Active Auvergne ont mis en place une expérimentation sur 3 ans visant à la création de 180 emplois pour 270 000€. Ce dispositif vient étendre le champ d'action de Michelin Développement et renforce sa participation à la dynamique économique en accompagnant des projets dont le nombre d'emplois est supérieur ou égal à 5 CDI. Dans les bassins du Puy-de-Dôme et de la Haute-Loire, la volonté commune des deux structures est de faire émerger de nouveaux projets, d'encourager l'esprit d'entreprendre, de consolider et contribuer au développement de l'emploi sur ces territoires. Pour Michelin Développement, ce partenariat structurant contribue à l'attractivité de ses bassins d'implantation et maximise son impact « emploi ».
- Michelin Développement a contribué à la naissance de la première **Entreprise à But d'Emploi** (EBE) sur le territoire Vosgien – « L'Abel Initiative » grâce à un dispositif d'aide technique et financière à l'association Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) de Thaon-Vincey. En complément, Michelin Développement a signé une convention de partenariat avec « L'Abel Initiative » pour accompagner la création des 30 premières embauches en versant une prime à l'emploi de 30 000 euros. Les salariés, répartis sur 3 sites, se sont vus proposer des activités variées comme : le tri de chaussures, la découpe de tissu pour essuyage industriel, le travail du bois (menuiserie, décorations de Noël, ...).

#### Promouvoir la démarche dans de nombreux pays

Depuis 2002, des activités analogues ont été mises en place dans d'autres pays.

**En Espagne**, l'activité de Michelin Développement est gérée par la *Fundación Michelin España Portugal*, qui a aidé en 2023 à la création de 18 emplois dans 4 entreprises. Depuis 2004, Michelin Développement a ainsi consacré en Espagne plus de 8,7 millions € pour appuyer la création de 4 500 emplois dans plus de 700 entreprises situées dans les bassins d'emplois des quatre usines locales du Groupe.

**En Italie**, au cours de 2023 *Fondazione Michelin Sviluppo (FMS)* s'est engagée plus particulièrement dans la création et dans le renforcement de réseaux avec les parties prenantes du territoire tels qu'incubateurs et associations d'industriels. La présence active, à la fois en qualité de sponsor et/ou membre de jury dans les concours spécialisés, a permis la mise en valeur de start-ups figurant dans le portefeuille de celles suivi par FMS. Il n'y a pas eu dans l'année de validation de nouveaux dossiers mais une préparation de ceux de 2024.

Depuis 2005, environ 2 500 emplois ont été créés, les aides directes représentent un montant cumulé d'activité d'environ 2,4 M€ et 334 dossiers ont été validés.

**Au Royaume-Uni**, à la suite de l'annonce en novembre 2018 de l'arrêt de l'activité de production de pneumatiques dans son usine de Dundee, le Groupe Michelin s'est rapproché des pouvoirs publics en vue de la co-construction d'un projet

ambitieux de transformation du site. Dès le mois de décembre 2018, une lettre d'intention était signée entre Michelin, la municipalité de Dundee et Scottish Enterprise, l'agence de développement économique écossaise. Ces 3 acteurs sont par la suite devenus actionnaires à parts égales de la société *Michelin Scotland Innovation Parc (MSIP)*, créée en juin 2019. Cofinancée à parts égales par les acteurs publics Ecossais et Michelin, MSIP est devenue propriétaire du terrain de 32 ha et des bâtiments du site de Dundee le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Depuis, le site accueille 14 sociétés (privées et publiques) locataires avec 35 emplois nets créés ce qui porte à 188 le nombre d'emplois sur le site. L'objectif demeure d'accueillir autant d'emplois sur site avant la fin de la décennie qu'au moment de l'arrêt de la production de pneumatiques.

#### 4.1.2.5 b) À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales

Michelin maintient sa tradition d'engagement sociétal à travers ses actions de mécénat et d'implication dans la vie locale à différentes échelles : Sites, Pays, Régions et, depuis 2014, au travers de sa Fondation d'Entreprise.

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

**L'année 2023 a encore été marquée par une forte augmentation de la participation avec près de 19 700 actes de volontariat par des employés impliqués dans des initiatives dans toutes les régions du monde** (contre près de 10 900 en 2022). Cette forte augmentation traduit une adhésion importante à la nouvelle démarche. Les principales actions concernaient la santé et la solidarité (29 %), l'éducation (26 % des projets), suivis de la protection de l'environnement (12 %) le sport (9 %), l'inclusion et la culture (7 % chacun).

Environ **8 600 jours** ont été consacrés au volontariat par des employés Michelin dans les communautés locales dans le monde. En voici quelques exemples :

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

- un projet de rénovation des sanitaires dans une école pour enfants de la maternelle au primaire dans la province de Chonburi en **Thaïlande** ;
- des chantiers nature en collaboration avec le conservatoire des espaces naturels d'Auvergne pour préserver la biodiversité en **France**.

Par ailleurs, des dons aux communautés locales ont représenté 2,6 millions d'euros, dont la majorité a été attribuée à des projets de santé et de solidarité.

#### 4.1.2.5 c) Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe



En novembre 2023, le mandat de la Fondation d'Entreprise Michelin a été reconduit pour un nouveau quinquennat. Le groupe Michelin réaffirme ainsi sa vocation **d'entreprise citoyenne et sa volonté de poursuivre ses actions de mécénat, à l'échelle des territoires, régionale ou internationale.**

Au titre de sa Responsabilité Sociétale, en résonance avec la Raison d'Être et les valeurs du Groupe, la Fondation a défini de nouvelles orientations stratégiques qui guideront ses actions dans les prochaines années afin de renforcer son impact positif pour le Bien Commun. Les métiers pour le futur, l'égalité des chances et l'inclusion, une vie et une alimentation saines, les mobilités durables, la biodiversité dans les forêts, les modèles sociaux collaboratifs, la dynamique des territoires.

A titre d'exemple, certains de ces projets de l'année 2023, illustrent déjà les nouveaux champs d'action du quinquennat 2024-2028.

#### Les métiers pour le futur

**Fondation Viva Fabrica (sous l'égide de FACE<sup>(1)</sup>)** : créer des rencontres annuelles d'envergure nationale pour changer les regards et favoriser l'inclusion et l'insertion professionnelle de tous les publics vers les métiers de l'industrie. En 2023, 18 000 visiteurs dont 6 000 collégiens ont été mobilisés.

#### Inclusion et Égalité des chances

**Bibliothèque Sans Frontières** : développer une nouvelle application digitale « *Bonjour France* ». Cette solution d'apprentissage du français est gratuite et conçue spécifiquement pour les populations réfugiées et immigrées. Créer 10 nouvelles thématiques d'apprentissage relatives aux enjeux de sécurité et d'hygiène en milieu professionnel. L'objectif est de faciliter un apprentissage rapide et directement mobilisable du français pour une insertion professionnelle des populations de langue arabe (4 millions de personnes en France sont de langue maternelle arabe).

**CeCler** : assurer la mobilité des populations réfugiées dans le cadre de leur intégration professionnelle dans la Région Auvergne-Rhône-Alpes et piloter des solutions de mobilité pour favoriser le retour à l'emploi en milieu rural (Puy-de-Dôme). L'objectif est d'accompagner 50 personnes avec des solutions de mobilité adaptée.

#### Une alimentation et une vie saines

**ASM Omnisports** : soutenir les actions de l'ASM Omnisports en faveur de l'intégration sociale de tous les publics par le Sport et partager les bonnes pratiques favorisant une vie saine et adaptée. Par exemple, des ateliers cuisine ont été réalisés en partenariat avec Les Insatiables (Groupe SOS) le 18 octobre 2023 à l'ASM Omnisports dans un camion mobile « le camion cuisine », avec une soixantaine de jeunes sportifs, afin de les sensibiliser à une alimentation saine et équilibrée.

#### La biodiversité dans les forêts

**WWF Brésil** : maintenir la biodiversité dans la forêt amazonienne en développant pour les populations locales des modèles économiques alternatifs à la déforestation. L'impact social et environnemental concerne 522 familles soit 2 600 personnes.

Aussi une zone protégée de la forêt s'est étendue jusqu'à 1 380 000 ha en 2023.

#### La dynamique des territoires

**Clermont Auvergne Opéra – En scène !** : soutenir la création d'une comédie musicale intégrant une quinzaine de chanteurs amateurs porteurs de handicap divers. L'objectif est de réaliser un projet inclusif pour démontrer que le talent n'a pas de handicap. Les 5 représentations en Auvergne courant juin 2023 ont connu un grand succès, avec 1 535 visiteurs et ont donné lieu en outre à la réalisation d'un film documentaire par Centre France « En scène, dans les coulisses du spectacle ».

Les projets sont disponibles sur le site Internet : <https://fondation.michelin.com/>

(1) FACE, la Fondation pour l'inclusion, est une Fondation Reconnue d'Utilité Publique (FRUP). Elle réunit acteurs publics, privés et associatifs dans la lutte contre l'exclusion, les discriminations et la pauvreté.

#### 4.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales

Si l'implantation de Michelin génère des bénéfices pour les populations locales, le Groupe est également conscient qu'elle peut potentiellement aussi entraîner des incidences négatives.

Rédigé en 2019, un document reprend les principes de prévention des risques d'incidence négative envers les populations locales. Quatre cas sont pris en compte : la construction d'un nouveau site industriel, la marche courante d'un site, la fermeture d'un site et l'acquisition et la gestion de plantations d'hévéas. L'identification des risques d'impact négatif, la mise en place de plans d'action pour y remédier, le dialogue continu avec les parties prenantes alentours, la mise en place d'un mécanisme de recueil des plaintes, le recrutement local prioritaire et la formation des populations locales font partie des principes de ce texte élaboré après consultation de différentes parties prenantes, dont le WWF France.

Ainsi par exemple, lors d'un nouveau projet de construction industrielle, Michelin s'enquiert de l'impact de son implantation sur les communautés locales (accès aux terres, respect du patrimoine culturel, consentement libre, information préalable des communautés...). Des études indépendantes ont été réalisées à ce sujet en Inde, en Indonésie et au Mexique. Elles ont débouché sur des recommandations qui ont été suivies par le Groupe. Ainsi, au Mexique, avant la construction d'une usine de pneumatiques, un risque relatif au droit à l'accès aux terres de la communauté locale a été identifié. Le Groupe s'est alors assuré de la légalité des droits d'acquisition des terres, et a veillé à ce que le projet favorise le développement économique des communautés locales. Il a notamment contribué financièrement à la rénovation d'infrastructures publiques locales et à la création d'une école de formation.

#### 4.1.2.5 e) Engagements externes en faveur de la mobilité durable

La transition vers une économie bas-carbone, dont la mobilité bas-carbone des personnes et des biens, nécessite des changements systémiques à tous les niveaux de la société. Les défis sont collectifs et impliquent à la fois les institutions internationales et les décideurs publics, nationaux ou locaux, les acteurs de la société civile et du secteur privé. C'est pourquoi Michelin œuvre depuis longtemps à **féderer** les divers acteurs autour des enjeux de la mobilité durable : la réduction des impacts à l'environnement – émissions de gaz à effet de serre, pollution atmosphérique et bruit ; l'efficacité sur le plan opérationnel ; la protection des personnes sur le plan de la santé et de la sécurité, et l'accessibilité pour tous <sup>(1)</sup>.

En 2023, Michelin a poursuivi son engagement actif dans divers partenariats institutionnels globaux majeurs, et le Groupe est aujourd'hui **reconnu sur la scène internationale de la mobilité durable, au-delà de son cœur de métier.**

- Ainsi le Groupe s'est affirmé au sein du comité de pilotage du **Consortium SuM4All (Sustainable Mobility for All)** comme le seul représentant du secteur privé au sein de cette initiative majeure en faveur des pays du Sud, emmenée par la Banque Mondiale et regroupant notamment diverses agences de l'ONU et les banques multilatérales de développement.
- Michelin a également conforté son rôle au sein de **Transport Decarbonisation Alliance (TDA)**, une coalition regroupant les « 3Cs » (*Countries, Cities/Regions and Companies*), désormais présidée par l'État de Californie, et qui promeut des solutions collectives concrètes pour un secteur « zéro émission nette » d'ici à 2050.
- Michelin a également poursuivi son soutien actif à la plateforme fédératrice **SLOCAT, Sustainable Low Carbon Transport**, en qualité de *Focal Point* du secteur vis-à-vis de la CCNUCC<sup>(2)</sup> chargée d'organiser la participation des acteurs non-étatiques du transport aux COPs successives. SLOCAT est devenu au fil des ans un partenaire de premier rang pour le Groupe sur la scène internationale.

**En termes de visibilité globale sur les sujets de mobilité durable, Michelin a été sollicité pour des prises de paroles lors d'événements majeurs du calendrier international**, tels que le sommet annuel « *Transforming Transportation* », organisé par la Banque Mondiale, ou l'édition 2023 de *l'International Transport Forum* en mai 2023, dont la participation à une Table Ronde sur le secteur du transport et l'économie circulaire. La COP 28 s'est tenue fin novembre/début décembre à Dubaï. Michelin y était représenté au travers de ses partenaires, en particulier SLOCAT. Le Groupe est associé à l'initiative #FossilFreeTransport<sup>(3)</sup> et a participé à une Table Ronde du Pacte Mondial des Nations unies (réseau France) sur la contribution des entreprises au changement climatique.

**Michelin a créé en 2017 l'écosystème Movin'On qu'il anime au côté de quelques 30 entreprises membres et qui rassemble aujourd'hui plus de 300 acteurs publics et privés.**

Movin'On est la plateforme internationale de référence d'innovation en écosystème, piloté par les entreprises, multimodal et cross-sectoriel, qui permet l'émergence de solutions concrètes et favorise les changements de comportement en faveur d'une mobilité durable et désirable.

(1) Cette définition de la mobilité durable autour de 4 « piliers » (« green/efficient/safe/accessible »), initiée en 2017 par le Consortium SuM4All (Sustainable Mobility for All) piloté par la Banque Mondiale, fait désormais référence au niveau mondial.

(2) Convention Cadre des Nations-Unies pour le Changement Climatique, organe de mise en place de l'Accord de Paris sur la Changement Climatique adopté en 2015 à la COP 21.

(3) Doubler la part des modes de transport terrestres économes en énergie et exempts de combustibles fossiles pour les personnes et les marchandises d'ici à 2030, en mettant l'accent sur le passage aux transports publics, la marche, le vélo et le fret ferroviaire, ainsi que les véhicules électriques et les chemins de fer.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Rapport de développement durable

---

Tout au long de l'année, l'écosystème Movin'On étudie des problématiques liées à la mobilité durable et organise des événements, physiques ou numériques, pour faire avancer concrètement ses projets. Movin'On en 2023 c'est :

- la contribution collective de 15 Communautés d'Intérêt aux questions brûlantes de la mobilité durable ;
- la création d'un événement catalyseur d'engagement de plus de 180 membres de l'écosystème: Movin'On Leadership Day à Bruxelles ;
- la réalisation de 4 événements Movin'On Impact, qui ont rassemblé plus de 600 personnes à Montréal, Paris, Anvers et Broward County (Floride);
- la production de 3 épisodes de « Movin'On Inside », le talk-show dédié à la mobilité durable, ont généré une audience cumulée de plus de 150 000 personnes ;

- la diffusion de 9 nouveaux épisodes de la chaîne de podcast dédiée à la mobilité durable, les « Mobility stories », portant le nombre total à 29 épisodes.

#### *À propos des Communautés d'Intérêt Movin'On*

Les Communautés d'Intérêt sont des groupes de travail rassemblant plusieurs parties prenantes de l'écosystème. Elles étudient une problématique liée à la mobilité durable, développent une vision commune et expérimentent ensemble de nouvelles solutions.

**Plus d'informations sur le site Movin'On Connect :**  
<https://www.movinonconnect.com/>

### 4.1.3 Hygiène, santé et sécurité des employés et des prestataires



#### Risque lié à la santé et à la sécurité du personnel et des prestataires

Michelin emploie directement plus de 132 400 personnes à travers le monde et a également recours à des agences d'intérim et à des sous-traitants. Les employés du Groupe travaillent dans des environnements très divers : à la fois en milieu industriel, utilisant des machines et des procédés (manuels ou automatisés) qui varient selon le type de produit et la génération des machines ; et à la fois dans des activités logistiques de distribution et de services.

Dans le contexte des activités de Michelin, les employés des sociétés du Groupe (salariés et intérimaires) font ainsi face à des contraintes et risques très divers selon que leur environnement de travail est de nature industrielle ou tertiaire, nomade ou sédentaire. À titre d'exemple, dans le contexte des activités industrielles de Michelin, le personnel peut être exposé à des risques :

- liés à l'équipement et à l'organisation des sites (risques mécaniques et électriques, risques liés à l'ergonomie des installations) ;
- liés à l'environnement de travail général (chaleur, travail en hauteur, risques psychosociaux, exposition à des risques pays tels que l'instabilité politique, le terrorisme ou les enlèvements) ;
- liés à l'exposition à des agents chimiques ;
- d'accidents industriels ou de catastrophes naturelles ;
- liés à la manipulation des pneumatiques.

Par ailleurs, le personnel, notamment tertiaire, nomade ou commercial est exposé :

- à des risques liés aux déplacements professionnels (risques d'accidents ou sanitaires) ;
- aux risques psychosociaux.

Ces risques peuvent entraîner des conséquences sur la santé, le bien-être, voire l'intégrité physique du personnel de Michelin et des personnes extérieures travaillant sur ses sites. Ils font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation appropriées détaillées.

## La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes

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

- **les Directions Corporate** : « Anticipation, Prévention, Protection », « Audit interne, Gestion des risques, Contrôle interne & Qualité », « Juridique », « Développement Durable & Impact ».

- **les Directions Opérationnelles** : « Manufacturing », « Supply Chain » ;
- **les Directions Business** : « Matériaux de Haute Technologie » et « Distribution ».

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

### 4.1.3.1 Engager dans une Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail

Fidèle au respect des personnes, valeur fondamentale du Groupe, Michelin déploie une politique active globale de santé, de sécurité et de qualité de vie au travail, décrite dans :

- la **Déclaration Santé Sécurité** de 2023 ;
- la **Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail** de 2018, suite à la mise à jour de la Politique Santé ;
- la **lettre d'orientation Environnement, Prévention et sûreté** de 2022.

Dans sa **Déclaration Santé Sécurité**, Michelin affirme « sa volonté, avant toute chose, que chaque personne qui travaille au sein du Groupe le fasse dans des conditions saines et sûres ». Cette préoccupation inclut notamment le bien-être (physique comme psychologique) des salariés, la qualité de l'environnement de travail, le respect d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

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

La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail définit les fondements et les ambitions du groupe Michelin en cohérence avec les ambitions de transformation du Groupe pour 2030 et 2050.

La lettre d'orientation Environnement, Prévention et Sûreté précise les cibles de courts et moyens termes pour atteindre les ambitions du Groupe. Elle indique les prescriptions qui s'appliquent obligatoirement à toutes les entités Michelin du Groupe. Le périmètre n'inclut pas les nouvelles sociétés en cours d'intégration qui font l'objet d'un processus dédié de déploiement des prescriptions du Groupe.

Les processus instaurés par le groupe Michelin afin de maîtriser ses risques se déclinent sur la santé, la sécurité et le bien-être des employés Michelin. C'est une mécanique rigoureuse de progrès.

**Le système de management « Environnement et Prévention » de Michelin, qui s'appuie sur les normes internationales ISO 14001 et ISO 45001, rappelle et concrétise cette politique.** À l'exception des sociétés en cours d'intégration ou non intégrées, sa mise en œuvre sur tous les

sites du Groupe par l'ensemble du personnel permet l'obtention des résultats et l'amélioration continue de la performance de façon homogène. Les différents risques et opportunités sont identifiés et leurs impacts évalués. Des dispositions de prévention, de protection et d'intervention sont définies, mises en œuvre et périodiquement évaluées pour en maîtriser les impacts.

Chaque site Michelin dispose de professionnels de la prévention des risques (préventeurs sécurité, ergonomes, hygiénistes) et de la santé (médecins, infirmiers).

Ceux-ci travaillent en réseau au niveau du Groupe, des régions, des pays pour partager les bonnes pratiques et capitaliser l'expérience acquise dans un processus d'amélioration continue.

Sur le périmètre industriel, le système de management « Environnement et Prévention » fait partie intégrante des fondations de l'excellence opérationnelle MMW – *Michelin Manufacturing Way* – qui recense et promeut les pratiques de bonne performance industrielle.

Le Groupe agit ainsi sur de nombreux leviers. **De façon structurelle, le personnel fait l'objet de formations et de programmes visant à développer une culture de vigilance, de participation, d'alerte pour soi-même et pour les autres. Une importance particulière est ainsi accordée à la culture de la sécurité au travail, et à son appropriation par l'ensemble du personnel** (cf. 4.1.3.2).

Les progrès réalisés sont pilotés à travers des indicateurs dédiés. Les méthodes de travail, l'application des règles et les pratiques sont définies pour maîtriser les risques, et font l'objet d'un dispositif de contrôle interne.

Depuis plusieurs années, les analyses de risques réalisées selon des méthodologies standardisées couvrent l'ensemble des postes de travail et donnent une cartographie hiérarchisée.

Les priorités des plans d'action annuels ou pluriannuels sont déterminées à partir de données du terrain et des ambitions et objectifs du Groupe. Ces dispositions sont complétées par un processus d'amélioration continue des équipements et des procédés existants, et de la conception de nouveaux équipements et procédés.

#### 4.1.3.2 Préserver la santé des personnes

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), « La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ».

Cette définition met en évidence le fait que la notion de santé dépasse désormais la simple absence de troubles et témoignent de l'importance des dimensions physiques, mentales et sociales pour atteindre un état de bien-être. En particulier, la santé mentale devient une préoccupation de plus en plus importante.

Les actions engagées au sein de l'entreprise couvrent globalement la promotion d'un état de bien-être global à travers de la politique de Santé sécurité qualité de vie au travail.

##### 4.1.3.2 a) Systématiser un suivi de la santé au travail, prévenir et suivre les maladies professionnelles

La majorité des salariés bénéficie du suivi par un médecin du travail conformément aux réglementations locales. Des **bilans de santé** sont proposés au personnel expatrié avant leur départ et pendant leur séjour.

La coordination médicale en place dans les régions et les pays majeurs d'Europe (pays où les effectifs du Groupe et les réglementations justifient une approche locale) permet de rendre homogènes les suivis et le déploiement des recommandations de la politique de Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail du Groupe.

Les actions de prévention et de dépistage des maladies professionnelles concernent en particulier les risques liés aux manutentions, aux mouvements répétitifs, aux efforts, au bruit et aux risques chimiques.

Les maladies professionnelles sont recensées chaque année pour orienter les plans d'actions. La définition de ce que le Groupe entend par « maladie professionnelle » est fonction de la réglementation locale dans chacun des pays d'implantation de Michelin.

Parmi les maladies professionnelles reconnues dans le Groupe, la majorité est liée à l'activité physique du travail. Le programme **d'amélioration ergonomique des postes de travail** contribue notamment à la réduction des maladies de l'appareil locomoteur.

Pour le risque chimique les actions de protection collectives sont renforcées par le port systématique d'équipements de protection individuelle quand les évaluations du risque les rendent nécessaires sur certains postes de travail<sup>(1)</sup>.

La veille documentaire permet de suivre les évolutions de connaissance des produits et de leurs dangers, les changements de classification, et de faire évoluer les plans de protection.

##### 4.1.3.2 b) Préserver la santé et l'aptitude au travail

Pour réduire les risques d'atteinte à la santé et de perte d'aptitude au travail, Michelin complète également les actions de réduction des risques professionnels par **des initiatives locales d'éducation sanitaire et des programmes de santé publique**.

Ces programmes visent à faire adopter au personnel des comportements sains au quotidien, que ce soit dans leur vie privée ou professionnelle. Il peut s'agir :

- des bilans de santé pour tous les expatriés et leur famille, quels que soient les pays d'origine et d'accueil, avant et pendant l'expatriation. Ils ont été mis en place en 2018 afin de prévenir les situations à risques ; ces bilans ont été particulièrement utiles dans la gestion des personnes à vulnérabilités dans le cadre de la Covid-19.
- **d'incitation à l'activité physique et sportive** par la mise à disposition d'équipements sportifs ou de participation à l'inscription à des activités sportives ;
- d'actions de sensibilisation et de prévention (addictions, nutrition, maladies cardiovasculaires, cancer, entre autres) qui peuvent être définies en fonction de priorités locales. Ces programmes sont structurés dans certains pays sous forme de programme de Qualité de Vie : « Balance » en Allemagne, « *De Bem Com a Vida* » au Brésil, « Oxygène » en France, « *ChooseWell Live Well* » aux États-Unis, par exemple. Ces actions réalisées depuis plusieurs années s'inscrivent pleinement dans la réforme de la santé au travail voulue par le ministère du Travail en France par exemple ;
- une attention particulière est portée à l'organisation du télétravail, en augmentation constante.
- la santé mentale bénéficie d'un suivi de plus en plus précis.

(1) Cf. 4.1.3.2 d) Améliorer l'ergonomie des postes de production.

#### 4.1.3.2 c) Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel

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

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

- 1. Anticiper les risques émergents, et éviter d'introduire des risques liés à de nouveaux produits chimiques ou procédés.** Avant toute utilisation d'un nouveau produit, un processus de validation conduisant à une autorisation d'utilisation permet de maîtriser les risques. Il statue sur les impacts potentiels sur la santé et définit les conditions d'utilisation adaptées des produits dangereux. Dans certains cas, l'utilisation du produit peut être refusée.
- 2. Reconnaître et évaluer les risques existants des produits chimiques pour la santé.** Une méthode harmonisée d'évaluation des risques chimiques est mise en œuvre au sein des sites industriels. Cette méthode permet de définir le niveau de risque et de mettre en place les moyens de maîtrise adéquats.
- 3. Maîtriser les risques en mettant en œuvre et en maintenant des mesures adéquates, selon l'ordre de priorité :**
  - remplacer les substances chimiques préoccupantes, si cela est techniquement possible. Des comités de veille se réunissent périodiquement pour identifier les composants à substituer et à ne plus développer en priorité ;
  - utiliser et mettre en place de moyens de protection collective (procédés confinés, équipement). Elles sont intégrées à la conception des nouveaux procédés et/ou dès le développement de nouveaux matériaux. Dès lors que les protections collectives déjà présentes sont jugées inadéquates, des évolutions sont réalisées si cela est techniquement possible et apporte une amélioration ;
  - utiliser des équipements de protection individuelle, dernier rempart pour assurer la protection des salariés.
- 4. Confirmer l'application et l'efficacité de ces mesures de maîtrise des risques.** Des plans de maintenance, de vérification et de contrôle de l'application des mesures de maîtrise des risques sont réalisés périodiquement. Les niveaux d'exposition des salariés sont mesurés conformément à la réglementation en vigueur et aux risques identifiés. Si nécessaire, un suivi médical est également réalisé pour les postes exposés.

- 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.

#### 4.1.3.2 d) Améliorer l'ergonomie des postes de production

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) représentent la majorité des maladies professionnelles ; selon les activités 25 % à 35 % des atteintes à la santé sont d'origine ergonomique. Depuis 2002, le Groupe en a fait une priorité de sa politique de santé et de sécurité.

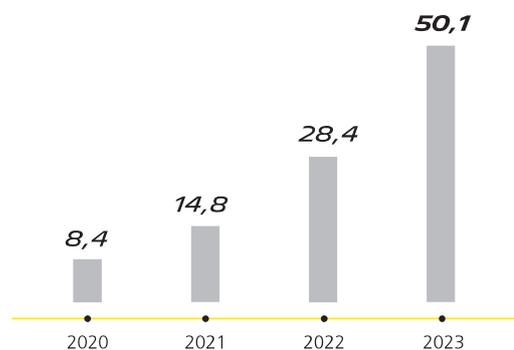
La prévention des atteintes musculo-squelettiques est prise en compte dès la conception des projets industriels pour réduire les impacts potentiellement négatifs sur les conditions de travail à moyen terme et long terme.

Les sites industriels et magasins logistiques créent et tiennent à jour une cartographie des postes de travail pour identifier les priorités d'actions et déployer des solutions adaptées.

**Des investissements dédiés à l'ergonomie et aux conditions de travail sont réalisés chaque année** pour l'ensemble des activités et sont en forte hausse depuis plusieurs années. Les progrès sont de plus en plus complexes et techniques et requièrent des montants d'investissements de plus en plus importants pour les atteindre.

#### MONTANT DES INVESTISSEMENTS EN ERGONOMIE

(M€)



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

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

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

#### 4.1.3.3 Évaluer et prévenir les risques relatifs à la sécurité et à la sûreté au travail ODD 8.8

Dans sa **Déclaration Santé/Sécurité**, Michelin affirme « Chaque personne doit être actrice de sa santé et de sa sécurité mais également de celles des autres, en s'engageant au quotidien à faire progresser, par son comportement et sa contribution active, la maîtrise individuelle et collective de la santé et de la sécurité de toutes et tous ». Pour mieux ancrer sa culture de la sécurité au travail et de la prévention, le Groupe identifie trois principes essentiels à appliquer au quotidien :

- le bon comportement commence par le respect des règles ;
- par sa participation active, chacun à son niveau est responsable de sa santé, de sa sécurité et de celles des autres ;
- l'engagement personnel conduit au progrès permanent.

L'accent est mis sur la prévention des risques, le respect des règles, la responsabilisation des salariés et l'implication des managers pour faire vivre au quotidien cette déclaration.

Depuis plusieurs années, les analyses de risques réalisées selon des méthodologies standardisées couvrent l'ensemble des postes de travail et donnent une cartographie hiérarchisée la plus exhaustive possible. Les priorités des plans d'action annuels ou pluriannuels sont déterminées à partir de ces données. En France, le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels consolide ces données pour prendre en compte tous les risques.

##### 4.1.3.3 a) Maîtriser les risques en matière de sécurité au travail

**Michelin engage l'ensemble de son personnel dans une démarche de prévention reposant sur l'anticipation, l'analyse, le traitement et la réduction des risques pour la santé/sécurité.**

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

- **l'axe technique**, focalisé sur 5 « Programmes Sécurité Groupe » concernant des risques spécifiques que le Groupe souhaite réduire et maîtriser ; ils sont complétés par une priorisation pour le traitement des risques machines et contraintes ergonomiques les plus importants, en collaboration avec l'ingénierie ;
- **l'axe comportemental**, approche novatrice visant à engager le personnel à adopter des comportements préventifs pour eux-mêmes et leurs collègues, et à accroître la vigilance ; cette approche fait appel aux sciences comportementales pour favoriser l'engagement au travers du leadership des

managers et de la participation active de l'ensemble du personnel (coalitions sécurité) ;

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

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

- le soutien sans compromis partant des membres du Comité Exécutif jusqu'aux managers opérationnels sur le terrain ;
- la diffusion et le partage de bonnes pratiques, ainsi que de retours d'expérience ;
- une communication institutionnelle initiée par le Groupe ;
- des démarches visant à anticiper les risques émergents.

Sur les périmètres industriels et tertiaires, **toutes les interventions** <sup>(1)</sup> d'un prestataire sur site font l'objet en amont d'un plan de prévention des risques établi entre Michelin et ce prestataire. Il est spécifique aux opérations mises en œuvre par ce prestataire et tient compte des tâches qu'il réalise.

Une mesure indirecte permet d'évaluer l'importance de la sécurité pour les employés Michelin et l'exemplarité des managers. En 2023 : 88 % des salariés <sup>(2)</sup> jugent que, sur leur lieu de travail, « nous ne compromettons jamais notre sécurité pour atteindre d'autres cibles » (coûts, délais, etc.), **soit un progrès de 2 points** par rapport au résultat de l'enquête 2021.

##### 4.1.3.3 b) Protéger le personnel dans un contexte de crises internationales renforcées

###### **Voyageurs**

Pour garantir la sûreté et la sécurité des voyageurs du Groupe, la Direction Corporate Anticipation Prévention Protection (DCAPP) s'appuie notamment sur la plateforme digitale d'un prestataire d'envergure internationale<sup>(3)</sup>. Cet outil est connecté à l'agence de voyage du Groupe, où les employés sont tenus de réserver leurs billets et hôtels. Cela permet d'informer les voyageurs des risques auxquels ils seront confrontés, de leur transmettre des consignes en matière de santé, de sécurité et de sûreté, de les alerter en cas d'incident, et de valider les conditions dans lesquelles les déplacements vers les pays à risques peuvent se dérouler. Tout voyage vers un pays à risque est soumis à la validation du département Sûreté, par le manager régional ou par le Directeur de DCAPP suivant le niveau de risque de la destination.

(1) À l'exception des entités en cours d'intégration ou non intégrées.

(2) Qui ont répondu à l'étude « Avancer Ensemble ».

(3) Le groupe canadien GardaWorld, parmi les leaders du marché.

A cet effet, la sûreté du Groupe tient à jour et diffuse (notamment sur Intranet, via les portails de la DCAPP et des Travel Managers) une analyse des risques des pays, à travers une cartographie basée sur quatre niveaux de risques. La situation internationale fait donc l'objet d'une veille permanente de la DCAPP et de son réseau international, qui s'attachent à protéger le personnel et à aider le Groupe à la décision.

Cette veille a pris une plus grande importance compte tenu du conflit Ukrainien, de la guerre entre le Hamas et Israël.

### Expatriés

Les principes de prévention s'appliquent également pour la sécurité des expatriés et de leurs familles. Ceux qui sont affectés à des pays à risque reçoivent, avant leur départ, une formation sûreté. Les expatriés sont par ailleurs suivis par la plateforme digitale sûreté du Groupe.

### Les événements Groupe

Dans un contexte de tensions renforcées notamment la mobilisation de la société civile sur les questions environnementales, la DCAPP a aidé les organisateurs d'événements majeurs du Groupe à anticiper et réduire les risques. Cela a notamment été le cas pour l'Assemblée générale des actionnaires du Groupe, ou encore les opérations les plus médiatiques du Guide MICHELIN, qui se sont multipliées en France comme à l'étranger en 2023.

#### 4.1.3.3 c) Mesurer et suivre les accidents du travail

Grâce à la consolidation des événements enregistrés sur plus de 90 % du personnel du Groupe en 2023, une analyse entre le management, l'ergonome et la médecine du travail a permis de développer des plans de progrès santé et sécurité pertinents. Des actions de communication, de sensibilisation et de formation se sont poursuivies auprès des référents santé/sécurité dans toutes les Régions et Time Zones du Groupe.

En 2023, le reporting des accidents du travail s'est étendu au périmètre des travailleurs intérimaires de la distribution et à des sociétés récemment acquises (dont FENNER). En 2024, la prise en compte des nouvelles sociétés acquises se poursuivra selon le calendrier d'intégration, sans impact significatif attendu.

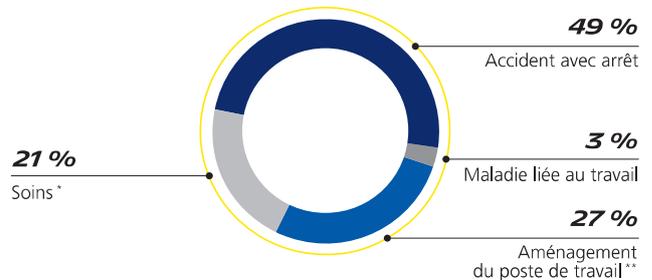
La mesure des accidents du travail se fait à travers un set d'indicateurs dont le principal est le TCIR, qui mesure le nombre d'accidents et maladies professionnelles pour 200 000 heures travaillées

Malgré l'extension du périmètre de consolidation aux entités de Fenner et aux travailleurs temporaires des activités de Distribution, dont l'effet est pénalisant sur l'accidentologie, les résultats 2023 confirment le retour sur un rythme de progrès en ligne avec les ambitions du Groupe observé en 2022.

**Le TCIR<sup>(1)</sup> de l'ensemble du Groupe est passé de 1,07 en 2022 à 1,01 en 2023. Les actions de prévention techniques et comportementales dans l'industrie ont permis une diminution de plus de 10 % du nombre de faits accidentels enregistrables, sur ce périmètre. La Distribution, par**

**l'intermédiaire des activités Euromaster est aussi une source importante de progrès, avec une amélioration de 7 % de son indicateur TCIR.**

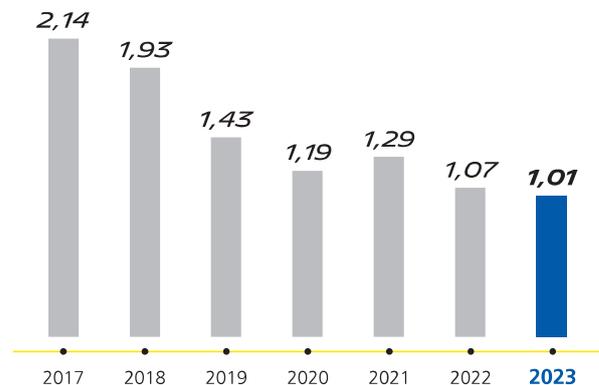
#### COMPOSITION DU TCIR GROUPE 2023



\* Soins : il s'agit des soins plus importants que les premiers soins (un premier soin est, par exemple, l'utilisation du froid ou du chaud, le nettoyage de plaies, etc.) ; ces derniers font l'objet d'une liste. Inclus aussi les accidents des travailleurs temporaires, sans arrêt. La catégorie Accidents avec arrêt s'applique sur le périmètre du TF (employés Michelin).

\*\* Aménagement du poste de travail : comprend les accidents avec arrêt des intérimaires

#### ÉVOLUTION DU TCIR GROUPE



L'objectif du Groupe est d'atteindre un TCIR inférieur à 0,5 en 2030 (intérimaires inclus).

Le TA+ mis en place depuis 2018, dénombre les accidents, avec ou sans arrêt, sur lesquels le Groupe Michelin a choisi de se concentrer et dont chaque occurrence fait l'objet d'une information directe aux membres du Comité Exécutif du Groupe. Il permet de conduire une approche plus spécifique de ces accidents et de réduire les disparités entre pays. Le dénombrement de ces accidents est réalisé au travers d'une commission dédiée, présidée par le Responsable Sécurité du Groupe : une réunion mensuelle – en cohérence avec les dates de soumission des indicateurs mensuels – est programmée avec des experts ergonomie et sécurité et le médecin Groupe. Ce nombre d'accidents est **en constante diminution, avec une inflexion significative en 2023.**

(1) Total Case Incident Rate : nombre d'accidents et maladies professionnelles pour 200 000 heures travaillées.

Tous les mois, un accident du périmètre TA+ est présenté en détail au Comité Exécutif du Groupe avec l'analyse des causes et la mise en place du plan d'action visant à réduire le risque de survenance du même type d'accident.

En 2023, le Groupe déplore deux accidents fatals, l'un en Amérique du Nord, dans une des activités de Distribution de CAMSO Solideal, en Floride et l'autre en Europe du Nord lors d'un accident routier, dans le cadre de nos activités commerciales.

#### 4.1.3.4 Veiller au bien-être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Michelin souhaite créer des conditions de vie au travail favorisant l'équilibre et le bien-être des personnes. Des actions sont développées dans le domaine de l'amélioration du cadre et de l'organisation du travail. Le Groupe responsabilise également les pays et les sites pour progresser dans les domaines prioritaires en fonction des besoins exprimés localement.

Les résultats de l'étude « *Avancer Ensemble* »<sup>(1)</sup> expriment année après année l'aspiration des salariés à un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

##### 4.1.3.4 a) Savoir adapter le temps de travail

###### Des adaptations pour les horaires de travail dans le tertiaire

Les actions menées dans les pays en faveur du télétravail continuent d'être promues ; l'un des principaux bénéfices ressentis par les employés réside dans la réduction significative des temps de transport hebdomadaires, notamment dans les

pays où la mobilité se densifie (Brésil, Roumanie, États-Unis). L'Allemagne, le Canada, l'Espagne, la France et les pays nordiques sont engagés dans des démarches de télétravail, en réponse aux besoins exprimés par les employés d'une meilleure conciliation entre vie de famille et travail.

En France, par exemple, dans le cadre de son engagement pour les Diversités, Michelin est particulièrement attentif aux demandes des personnes en situation de handicap, des femmes enceintes (avant ou après leur congé maternité), des seniors et des salariés en reprise à mi-temps thérapeutique (cf. 4.1.2.2 b).

###### Des actions pour les horaires des salariés en production

Moins faciles à mettre en œuvre pour le personnel des usines en raison du fonctionnement en continu des activités industrielles (horaires en équipes 3x8, 4x8, 5x8, 2x12), des initiatives sont engagées pour favoriser un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle dans l'industrie, notamment dans le cadre des démarches de responsabilisation. En cas de modifications de planning, des mesures d'anticipation le plus en amont possible sont observées.

###### Une plus grande souplesse pour le travail à temps partiel

Le Groupe promeut le travail à temps partiel, qui est un facteur important d'amélioration de la qualité de vie, et qui permet un meilleur équilibre de vie en favorisant l'emploi de personnes aux profils divers. Sa mise en œuvre revêt des modalités différentes selon les pays en raison des particularités réglementaires, des attentes et des usages locaux. Elle intègre, dans la mesure du possible, l'avis des représentants du personnel.

**Le temps partiel choisi est de 2,4 % en 2023.**

#### POURCENTAGE D'HOMMES ET DE FEMMES TRAVAILLANT À TEMPS PARTIEL

|                                   | Femmes       |              | Hommes       |              | Total        |              |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                   | 2023         | 2022         | 2023         | 2022         | 2023         | 2022         |
| Opérateurs                        | 5,3 %        | 4,8 %        | 2 %          | 2,2 %        | 2,5 %        | 2,5 %        |
| Employés, techniciens et maîtrise | 5,8 %        | 5,8 %        | 1,1 %        | 1,2 %        | 2,6 %        | 2,6 %        |
| Management                        | 4,8 %        | 5,0 %        | 1 %          | 0,9 %        | 2,1 %        | 2,0 %        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>               | <b>5,5 %</b> | <b>5,3 %</b> | <b>1,7 %</b> | <b>1,8 %</b> | <b>2,4 %</b> | <b>2,5 %</b> |

(1) Cf. 4.1.2.3 a) Un dialogue social dynamique.

#### 4.1.3.4 b) Qualité de vie au travail : écouter les besoins et mesurer la performance

##### Des plans d'amélioration pour répondre aux besoins des employés

Des plans d'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) sont développés dans une grande majorité des sites. Cette dynamique favorise l'implication des employés et, lorsque cela est possible, de leurs représentants.

Les Comités de Pilotage Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail permettent d'intégrer au niveau de chaque site ces démarches d'amélioration de la qualité de vie au travail dans les plans de progrès des sites en associant le personnel à la définition des actions.

##### De bons résultats pour la dimension Qualité de Vie au Travail dans l'étude d'engagement

En 2023, l'indice de satisfaction dans le domaine de la **Qualité de Vie au Travail** est relativement stable à **78 %**.

Ces résultats globaux prennent en considération le sentiment exprimé par le personnel sur l'équilibre de vie et l'épanouissement personnel au travail, l'environnement physique de travail et la sécurité au poste de travail. Les attentes en matière d'équilibre de vie restent une priorité pour le personnel.

En parallèle, un nouvel indicateur nommé « **Balance Index** » a été développé et il correspond à 3 questions de l'Étude d'engagement (EAE)<sup>(1)</sup>.

Avec ce nouvel indicateur, le Groupe souhaite être en mesure de piloter l'attrition et d'améliorer l'engagement et, bien sûr, de contribuer à améliorer le bien-être de ses employés.

En 2023, le Balance Index est de 73 points, en amélioration de 2 points par rapport en 2022.

#### 4.1.3.4 c) Risques psychosociaux : des actions de prévention adaptées aux cultures des pays

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

- **prévention primaire**, par de l'évaluation, de la formation/sensibilisation et des actions d'amélioration de la qualité managériale ; ces actions permettent aux managers de développer leurs capacités à détecter et à gérer les situations à risques et au personnel de se protéger. Elles sont déployées dans la plupart des pays d'implantation du Groupe (Etats-Unis et Canada, Espagne, France, Hongrie, Pologne, Roumanie, Royaume-Uni, Serbie) ;
- **prévention secondaire**, par des actions d'amélioration en matière d'organisation, notamment dans les secteurs/métiers à risques identifiés, et par de la formation ; des actions de prévention du stress par l'adaptation de l'organisation du travail sont déclinées en Allemagne, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Chine, Espagne, France, Hongrie, Pologne, Roumanie, Royaume-Uni ;
- **prévention tertiaire**, par du coaching, de la relaxation, des groupes de paroles, du suivi individuel. Dans ce domaine des risques psychosociaux, certaines exigences du Groupe font l'objet depuis 2018 d'un contrôle interne qui permet de mesurer le degré de déploiement des moyens dans le contexte actuel de simplification des modes de fonctionnement du Groupe. Aussi, certaines mesures individuelles d'affectation contribuent à la correction des effets des Risques Psychosociaux

La très grande majorité des sites met en œuvre des actions de qualité de vie au travail contribuant à la **réduction du stress** ou permettant l'accès à une assistance médicale ou psychologique aux personnes en exprimant le besoin.

(1) Organization is taking appropriate steps to help employees stay physically & mentally healthy, I experience manageable levels of stress and tension, Work allows adequate work/life balance.

## 4.1.4 Éthique et conformité



Michelin s'engage formellement à respecter les principes éthiques et à lutter contre la corruption.

### Le Groupe dispose d'une organisation dédiée aux enjeux éthiques et de conformité

#### Organisation

Le **Comité Éthique Groupe** est présidé par le Gérant non Commandité du Groupe. Ce Comité compte huit autres membres permanents représentant respectivement : la Direction Corporate de l'Expérience Client, la Direction du Développement Durable et Impact, la Direction Corporate Audit Interne, Gestion des Risques, Contrôle Interne et Qualité, la Direction Opérationnelle des Achats, la Direction Corporate Juridique (deux représentants : le Directeur juridique du Groupe et la *Chief Compliance Officer*), la Direction Corporate de la Sécurité des Systèmes d'Information, de la Sûreté et de l'Environnement, et la Direction Corporate du Personnel.

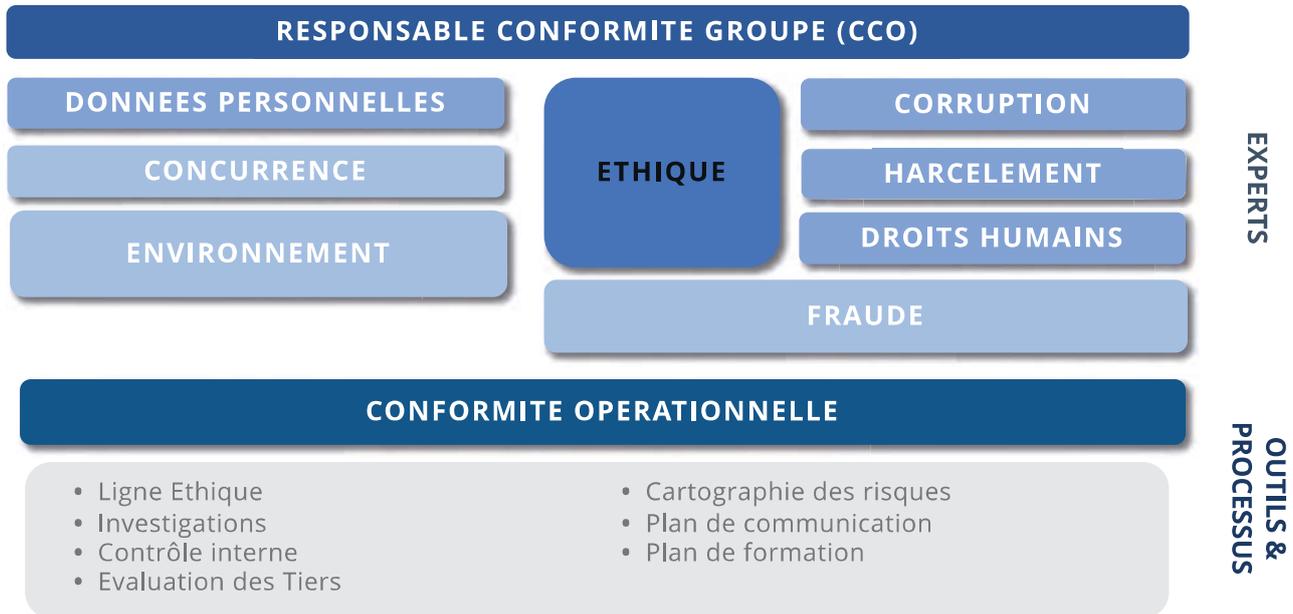
Le Comité Éthique se réunit au moins quatre fois par an, en vue de :

- promouvoir la culture éthique et conformité au sein du Groupe et dans ses relations avec les tiers ;
- définir la stratégie éthique et de conformité du Groupe et son déploiement effectif et cohérent au sein des Régions et de l'ensemble des sociétés du Groupe ;
- valider les programmes de conformité du Groupe (et notamment le programme de conformité anticorruption), les prescriptions internes clés en découlant, et les actions à mener pour assurer une amélioration continue de ces programmes.

L'organisation centrale est complétée par une organisation locale structurée avec l'existence de Comités Éthiques dans chaque Région présidés par les Directeurs de Régions (responsables de la gestion des risques éthiques dans leur périmètre) et un réseau compliance composé de *Compliance Officers* locaux. Le réseau Compliance a la charge de diffuser les valeurs et principes du Code d'Éthique, et de s'assurer du déploiement des actions de formation et de la bonne application des prescriptions internes. Des réunions régulières sont organisées avec les *Compliance Officers* locaux afin de renforcer le déploiement effectif des programmes de conformité dans les Régions et de s'assurer du partage de bonnes pratiques entre les Régions.

Depuis 2021, le Groupe dispose d'une **Chief Compliance Officer (CCO)** en charge de la prévention et de la gestion des risques de non-conformité dans les domaines de la corruption et du trafic d'influence, du respect des règles de concurrence et celles relatives aux données personnelles, à l'environnement, à l'éthique, au harcèlement et à la fraude.

La CCO dirige une équipe multidisciplinaire dénommée le Compliance Support Group (CSG) au sein de la Direction Corporate Juridique. Cette équipe est composée d'experts dans les différents domaines de l'éthique et de la conformité, et de personnes en charge de la compliance opérationnelle. Elle comprend la gestion des outils digitaux mis en place dans le Groupe sur les sujets éthiques (dispositif d'alerte, évaluation des tiers), la réalisation de certains projets spécifiques (cartographie des risques de corruption et de fraude, évaluation des tiers en matière de corruption), la coordination des investigations éthiques, du contrôle interne juridique, éthique et conformité, et du plan de formation et de communication liée aux thématiques couvertes par le Compliance Support Group.



Le CSG a une appréhension transverse et pluridisciplinaire des risques éthique et conformité. Sa principale mission est de maintenir un haut niveau de protection du Groupe et de ses employés grâce à la création et au déploiement de programmes de conformité robustes. Il travaille en étroite collaboration avec le réseau Compliance et les autres départements du Groupe (service du personnel, audit, contrôle interne, communication, développement durable & impact, achats...).

En janvier 2023, **Michelin a gagné le prix « Grand Prix toutes catégories » des Transparency Awards Ethics & Compliance 2022**, organisé par la société Labrador Ethics & Compliance. Ce prix résulte de l'analyse de 75 critères objectifs d'accessibilité, de précision et de comparabilité des supports traitant des sujets éthique et conformité (Document d'Enregistrement Universel, code d'éthique, code de conduite anticorruption, plan de vigilance, politiques et procédures éthique et conformité, site Internet) rendus publics par les sociétés du SBF 120.

#### 4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires

ODD 16.5

##### Risque lié au manquement à l'éthique et à la conformité

Le risque de manquement à l'éthique ou à une non-conformité aux lois et règlements fait l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe. Michelin veille à ce que l'ensemble de son personnel agisse continuellement en adéquation avec les valeurs d'intégrité en respectant les normes internes et externes à l'Entreprise qui constituent le fondement de sa culture depuis plus d'un siècle. Tout comportement qui contreviendrait à ces valeurs exposerait Michelin à un risque de manquement à l'éthique ou à une loi ou réglementation applicable.

La famille de risque « Éthique » intègre un facteur de risques spécifique à la responsabilité RSE des fournisseurs Groupe (4.1.4.2).

#### 4.1.4.1 a) Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique

##### Code d'Éthique

Les normes éthiques du Groupe sont contenues dans un document unique : **le Code d'Éthique de Michelin**. Ce dernier est applicable à tous les salariés du Groupe, à ses collaborateurs et à l'ensemble de ses partenaires. Publié initialement en 2010 et mis à jour en 2014 et 2020, le Code d'Éthique a été revu et complété en 2021 afin, notamment, de renforcer les engagements du Groupe dans certains domaines tels que les droits de l'Homme et l'environnement, de mieux répondre aux questions des salariés et de faciliter sa lisibilité.

Plus précisément, ce nouveau Code d'Éthique :

- rappelle les valeurs et principes d'action fondamentaux du Groupe ;
- indique aux salariés comment réagir face aux situations les plus fréquemment rencontrées ;
- décrit clairement les comportements à adopter en adéquation avec les valeurs et les prescriptions internes (section « Je dois/je ne dois pas ») ;
- traite des situations pratiques et explique la ligne de conduite à tenir (section « Cas pratiques ») ;
- fournit une liste d'experts à consulter en cas de doutes (section « Contacts ») ;
- propose une liste de documents internes supplémentaires pour approfondir certains thèmes (section « Supports »).

Les principes du Code d'Éthique sont répartis dans les rubriques suivantes : « *Ma vie dans l'entreprise* », « *Ma conduite des affaires* », « *Ma communication avec l'extérieur* » et « *Mon rapport avec l'environnement* ». Vingt-cinq thèmes sont abordés, dont certains renvoient à des prescriptions internes spécifiques. Ainsi, par exemple, la protection des données personnelles fait l'objet de mesures plus détaillées dans la Directive Groupe de protection des données personnelles et ses annexes.

Le Code d'Éthique, désormais sous-titré « **Agir avec Éthique au quotidien** », est introduit par une communication des Gérants soulignant l'engagement du Groupe en matière d'Éthique, qui repose sur le comportement Éthique de chaque salarié, chacun étant « *Ambassadeur des valeurs de Michelin* ». Il est traduit en vingt et une langues et est disponible sur les sites Intranet ainsi que sur le site Internet du Groupe (<https://ethique.michelin.com>). Il existe également en format digitalisé dans **21 langues**, ce qui facilite sa lecture.

Le déploiement du Code d'Éthique, revu en 2021, a fait l'objet d'une communication spécifique (e-learning, vidéos, événements) au niveau du Groupe et par les Régions, dans les pays relevant de leurs périmètres géographiques respectifs.

##### Contrôles

Le Groupe s'assure du respect des règles de conduite contenues dans son Code d'Éthique dans le cadre de l'application des prescriptions internes, du contrôle interne et des missions d'audit.

Après une augmentation de plus de 55 % du nombre de tests réalisés en 2022, les contrôles internes portant spécifiquement

sur les sujets éthiques et de conformité ont été poursuivis et le nombre de tests a augmenté de 20 % en 2023.

##### Dispositif d'alerte

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

Depuis 2021, un dispositif d'alerte unique est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe se substituant aux dispositifs d'alertes régionaux qui existaient depuis 2005. Ce dispositif est accessible, en trente langues, aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels du Groupe mais également aux clients, aux fournisseurs, aux prestataires de services et autres parties prenantes externes via un numéro de téléphone et un site Internet sécurisé hébergé par une société indépendante. Ce dispositif garantit le principe de confidentialité des signalements.

Ce dispositif permet le recueil des alertes relatifs à l'existence de comportements ou de situations contraires aux lois applicables, aux prescriptions internes et aux valeurs et principes du Groupe rappelés dans le Code d'Éthique de Michelin. Cette alerte peut être réalisée de manière anonyme. Comme indiqué dans le Code d'Éthique, les alertes peuvent également être adressées auprès des canaux traditionnels de signalement mentionnés ci-dessous :

##### LES ACTEURS DU DISPOSITIF D'ALERTE

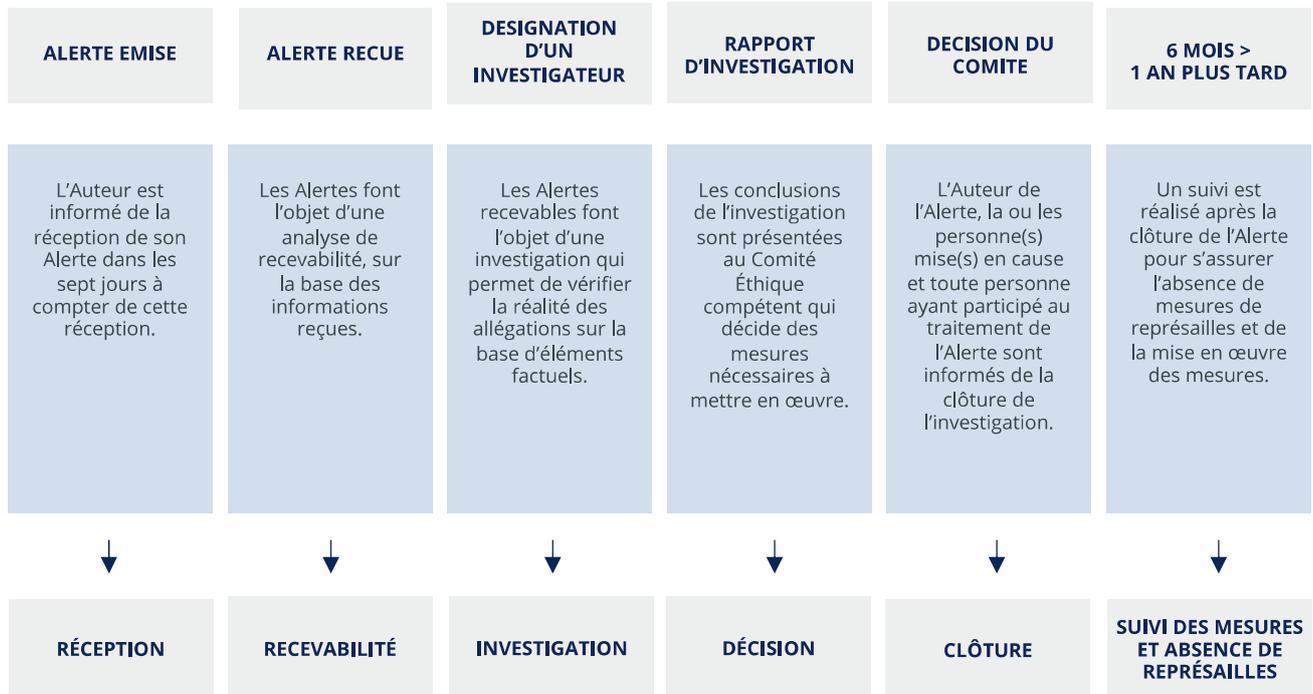


L'ensemble des alertes est consolidé dans la ligne d'alerte du Groupe et présenté régulièrement au Comité Éthique du Groupe et au Comité de Direction Groupe.

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

Ce document est accessible en 20 langues, à l'ensemble de ses collaborateurs mais également aux parties prenantes externes, sur le site Internet Corporate du Groupe, le site Internet du Code Éthique (<https://ethique.michelin.com>) et le site Internet de la Ligne Éthique. Le schéma ci-dessous récapitule les étapes clés du traitement d'une alerte

## LES ÉTAPES CLÉS DU TRAITEMENT D'UNE ALERTE



## LES ACTEURS DU DISPOSITIF D'ALERTE

Face à une situation qui ne respecte pas les valeurs de Michelin, les lois et réglementations applicables ou le Code d'Éthique, plusieurs voies d'alertes internes sont disponibles :

- la Ligne Éthique (un numéro de téléphone et un page Internet),
- le manager direct ou d'autres managers,
- le service de prévention et de santé au travail,
- un représentant du personnel,
- le service juridique,
- le service du personnel,
- le service anticipation, prévention et protection,
- le Correspondant Éthique ou le Responsable Conformité Région.

Les alertes reçues sont analysées et traitées par des personnes habilitées conformément aux principes contenus dans la Procédure d'Alerte Groupe ainsi que la prescription interne relative aux investigations. Applicables à l'ensemble du Groupe, elles sont définies par la Direction Corporate Juridique (CSG) et la Direction Corporate de l'Anticipation, de la Prévention et de la Protection.

Les Comités Éthiques régionaux compétents décident, sur la base des éléments contenus dans les alertes, de la recevabilité des alertes, et de l'initiation d'investigations internes. Sur la base des rapports d'investigation, lorsque les faits allégués sont confirmés, ils décident ensuite des plans d'action incluant des mesures correctives et/ou des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

**En 2023, le Groupe a reçu un total de 2 233 signalements<sup>(1)</sup> ;** Tous ces signalements ne s'avèrent pas être des violations établies du Code d'Éthique.

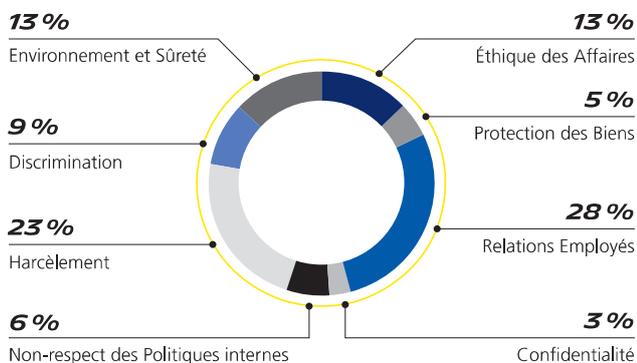
Ce chiffre correspond au nombre total d'alertes consolidées, reçues directement de la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels d'alerte.

Sur les 1 472 alertes doses, 34 % se sont révélées sans fondement, 8 % ne comportaient pas d'informations suffisantes pour engager une enquête, 56 % ont donné lieu à des mesures correctives et disciplinaires dont des **licenciements**.

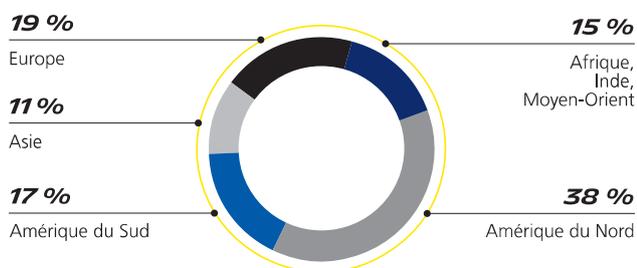
Parmi les alertes reçues, 2 % étaient des doublons. Parmi les cas donnant lieu à des mesures, certaines situations dans lesquelles il n'y avait pas de violation avérée, ont donné lieu à des mesures internes afin d'améliorer des contrôles ou des process internes.

(1) Nombre total de signalements consolidés reçus directement dans la ligne éthique ou via d'autres canaux traditionnels de signalement.

## CAS PAR TYPE



## CAS PAR RÉGION



## 4.1.4.1 b) S'engager fermement dans la prévention de la corruption

Le Groupe s'est doté, en 2015, d'un Code de conduite anticorruption, mis à jour en 2020, clair et pratique, à destination de tous les employés et des partenaires externes, démontrant sa volonté de mettre en œuvre une politique de **zéro tolérance contre toute forme de corruption**.

Le Code de conduite anticorruption a pour objectif de sensibiliser l'ensemble des salariés de Michelin aux actes pouvant caractériser des faits de corruption, en fournissant des exemples et en indiquant la conduite à tenir en cas de confrontation à des faits ou des situations susceptibles de caractériser des faits de corruption ou équivalents. Le Code anticorruption traite en particulier des thèmes relatifs aux « pots-de-vin » et commissions illicites, à l'utilisation des agents ou intermédiaires, aux paiements de facilitation ou autres avantages incitatifs, aux contributions caritatives et politiques, aux cadeaux et invitations.

Le Code d'Éthique publié en 2021 rappelle les principes qui doivent gouverner les décisions de chaque employé confronté à une situation susceptible de caractériser des faits de corruption. Ce Code de conduite est en cours de mise à jour.

Depuis 2021, Michelin poursuit l'amélioration continue de son **programme de conformité anticorruption** autour des éléments suivants :

- engagement de l'instance dirigeante rappelé dans le Code d'Éthique publié en 2021 ;

- mise à jour au niveau Groupe de la cartographie spécifique des risques de corruption ;
- renforcement de l'évaluation de l'intégrité des tiers (dont la mise en place de vérifications spécifiques préalables à toutes opérations de fusion - acquisition); et l'intégration des aspects ESG dans les évaluations);
- poursuite et développement des formations par le biais d'outil E-learning et en présentiel (E-learning obligatoire dédié à la lutte contre la corruption, formations spécifiques en présentiel destinées aux fonctions les plus exposées) ;
- mise à jour régulière des prescriptions internes liées à l'éthique et à la conformité dont celle décrivant en détails le programme de conformité anticorruption, celles relatives aux cadeaux et invitations et aux conflits d'intérêts ;
- renforcement des contrôles internes existants ;
- conduite d'audits internes.

Dans le cadre du programme de conformité anticorruption, le groupe Michelin a également mis en place un indicateur clé de performance portant sur **le taux de suivi de la formation dédiée à la lutte contre la corruption**. Cette formation en format e-learning rappelant les principes fondamentaux de lutte contre la corruption déployée depuis le dernier trimestre de l'année 2021 cible l'ensemble des cadres et collaborateurs dans le monde entier. L'objectif de suivi est de  $\geq 98\%$ .

Au 31 décembre 2023, plus de 39 000 employés du groupe Michelin ont suivi cette formation, **soit 98 %** de la cible ; ce qui correspond à une augmentation de 6 points par rapport à 2022.

## 4.1.4.1 c) S'engager fermement dans la prévention de la fraude

En application de ses valeurs éthiques, Michelin condamne et entend **lutter contre toute fraude** au sein du Groupe. Cet engagement est formalisé dans le Code d'Éthique et, depuis 2023, dans une nouvelle version de la prescription interne relative à la maîtrise du risque de fraude.

Cette prescription a pour objectif de décrire les mécanismes de prévention, de détection, de traitement des cas de fraude ainsi et de formaliser le suivi obligatoire des plans d'actions en cas de fraude avérée. Elle décrit également la gouvernance mise en place pour assurer la maîtrise de ce risque.

Cette prescription a été déployée en 2023 au sein de l'ensemble des entités du Groupe.

## 4.1.4.1 d) Droit de la concurrence

Michelin a une exigence élevée en matière de conformité aux lois relatives au droit de la concurrence, et ce, depuis de nombreuses années. Depuis 2004, Michelin a un programme de conformité spécifique au risque de non-respect des règles de concurrence (« **Antitrust Compliance Program : ACP** », ci-après « le Programme ACP »), avec notamment des formations en présentiel qui contribuent, au sein du Groupe, à une forte culture de la conformité au droit de la concurrence.

Le Programme ACP, mis à jour en 2023, est accompagné d'une cartographie des risques, réalisée avec la collaboration d'un prestataire externe, et comprend :

- des prescriptions et des référentiels généraux et spécifiques à certaines thématiques du droit de la concurrence ;
- le suivi des contrats commerciaux qui sont référencés dans des bases de données dédiées ;
- le contrôle des flux d'informations sensibles, notamment du fait de la nature intégrée du Groupe (activités de production et de distribution) ;
- des actions de sensibilisation et des formations en présentiel et en e-learning pour les salariés identifiés comme étant les plus exposés de par leurs fonctions, notamment celles en lien avec des activités commerciales ou relatives au comportement de marché du Groupe ;
- des mécanismes de suivi du déploiement ;
- des contrôles internes spécifiques ;
- des audits internes.

Le Programme ACP est piloté par le **Responsable Concurrence Groupe** et déployé au sein des Régions par un réseau d'experts. Ce réseau est composé de juristes locaux (Directions juridiques dans les Régions) et chaque membre du réseau s'assure du déploiement effectif du Programme ACP dans le territoire qui lui est attribué, et pour l'ensemble des entités du Groupe, selon le principe du « *risk ownership* ».

Le Programme ACP contient un message de la Gérance qui enjoint les salariés du Groupe à s'y conformer (« *tone of the top* »), et dont le contenu est partagé lors des formations.

À partir de 2024, le déploiement du Programme ACP fera l'objet d'une information au Comité Ethique Groupe.

#### 4.1.4.1 e) Protection de la vie privée et des données personnelles

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

Dans ce cadre, le Groupe a déployé une gouvernance qui s'appuie sur un Comité mondial de protection des données personnelles, un Data Protection Officer (DPO) Groupe, une équipe corporate Privacy au sein du Compliance Support Group, un réseau de *privacy managers*/DPO locaux, de *Privacy Operation Partners* et de *Privacy Champions*, afin de piloter sa conformité avec les réglementations applicables en la matière dont le Règlement européen 2016/679 relatif à la protection des données (RGPD), le PIPL<sup>(1)</sup>, le CCPA<sup>(2)</sup>, le LGPD<sup>(3)</sup>, etc... et les politiques internes du Groupe en la matière.

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

(1) PIPL: Personal Information Protection Law.

(2) CCPA: California Consumer Privacy Act.

(3) LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.

Michelin attache également une attention particulière à la gestion des requêtes ou plaintes reçues de nos utilisateurs et clients. Dans chaque pays concerné, les équipes de protection des données assurent qu'une réponse adéquate est donnée à chaque requérant dans le respect des délais. De même, en cas de violation de données à caractère personnel, les équipes Privacy sont systématiquement impliquées notamment pour identifier les cas où une information doit être adressée aux utilisateurs ou clients dont les données ont été compromises et ainsi leur permettre en toute transparence de prendre les mesures adéquates.

Enfin, la protection des données personnelles est intégrée à l'activité de contrôle interne du Groupe, et fait périodiquement l'objet d'audits internes.

#### 4.1.4.1 f) Lutter contre l'évasion fiscale

La politique fiscale de Michelin est définie et mise en œuvre conformément à ses objectifs opérationnels de développement commercial responsable et durable. En cette matière, la première responsabilité de l'entreprise est de veiller à être en totale conformité avec l'ensemble des obligations légales fiscales internationales, régionales et locales et des principes directeurs qui les encadrent. Michelin a en outre défini des règles fondamentales propres destinées à sécuriser ses positions et à s'assurer que l'entreprise supporte convenablement la charge d'impôt due dans les différents territoires dans lesquels elle opère.

Michelin interprétera à cette fin systématiquement la législation fiscale dans le respect à la fois de la lettre et de l'esprit du législateur sans chercher à exploiter une quelconque ambiguïté.

L'entreprise reconnaît par ailleurs la nécessité et la valeur d'une relation de confiance avec l'ensemble des autorités fiscales ; en conséquence, le Directeur des Affaires Fiscales Groupe et les membres de son réseau suscitent, développent et maintiennent des relations suivies et transparentes avec l'ensemble des autorités fiscales.

Le Groupe cherche à ce titre chaque fois que cela est possible à développer ce type de relations dans les différentes géographies où il opère. Dans ce cadre, le Groupe a signé en 2019 avec les autorités fiscales françaises un accord de partenariat (« relation de confiance » mise en place par le ministre du Budget) au titre duquel nous partageons en totale transparence les événements majeurs pouvant avoir une incidence fiscale.

**La politique fiscale du Groupe condamne naturellement fermement toute forme de fraude fiscale et précise en outre expressément que la Direction ne doit pas chercher à tirer profit de régimes fiscaux considérés comme préjudiciables ou non transparents.** De même, Michelin ne réalisera aucune transaction ou opération financière qui poursuit un objectif d'évasion fiscale ou qui ne viserait aucun bénéfice opérationnel et/ou économique pour le groupe Michelin autre que de l'optimisation fiscale.

**La publication récurrente d'un taux effectif d'impôt du Groupe proche de 20 % conjuguée à une absence de redressements et condamnations pour fraude fiscale confirment les actions et la gouvernance fiscale mises en place pour lutter contre l'évasion fiscale.** Par ailleurs toutes les présences géographiques du groupe répondent à une décision opérationnelle en lien avec notre activité industrielle et commerciale et non un choix guidé par des considérations d'ordre fiscal.

En 2023, le Groupe a créé le poste de Directeur de la Gouvernance Fiscale afin d'assurer un déploiement homogène des éléments clés de la politique fiscale. Ses réalisations sur la première année ont principalement concerné :

- Le rappel du respect des bonnes pratiques de manière homogène pour tout le Groupe ;
- La contribution à l'amélioration de la sécurisation de nos flux internationaux, notamment dans le cadre du déploiement de la politique prix de transfert.

Les politiques de gestion des risques fiscaux se fondent sur :

- la mise en œuvre d'une politique de prix de transfert en accord avec les dernières lignes-guides de l'OCDE établissant la rémunération de l'ensemble des entités du Groupe sur la base de relations de pleine concurrence ainsi qu'une juste rémunération des fonctions clés ;
- l'application de la politique de prix de transfert au sein de l'intégralité du Groupe faisant systématiquement l'objet d'une information compréhensible et transparente conformément aux demandes des juridictions fiscales concernées ;

- la protection de la valeur pour l'actionnaire par la mise en œuvre de tous moyens permettant de réduire le risque de double taxation des profits, impliquant l'accès, le cas échéant, à toutes les voies de recours nécessaires (recours internes, autorités compétentes, arbitrages) ;
- l'assurance que l'ensemble des positions fiscales prises sont cohérentes avec les valeurs fondamentales du Groupe, ce qui inclut notamment le respect des faits, de l'environnement et des personnes ;
- la préférence pour des solutions évitant des analyses fiscales inutilement complexes, afin de réduire les risques d'interprétations divergentes pouvant conduire à des contentieux fiscaux, et ainsi améliorer la transparence.

L'ensemble des risques d'ordre fiscaux sont suivis spécifiquement par le Département des Affaires fiscales, sous l'autorité de la Direction Corporate Finance du Groupe. Le dispositif de gestion de ces risques est également encadré par la politique fiscale Groupe.

Conformément aux nouvelles obligations le groupe procède au déploiement et suivi de la réglementation liée à l'imposition minimale mondiale issue des travaux dits « Pilier 2 » de l'OCDE.

Enfin et en complément de ces moyens visant à lutter contre l'évasion fiscale et afin de rendre encore plus accessible les informations d'ordre fiscal le concernant, le Groupe a par ailleurs décidé de procéder à l'élaboration et la publication d'un **rapport de transparence fiscale**. Ce rapport présentant la situation fiscale mondiale du Groupe au titre de l'exercice 2023 sera disponible courant 2024.

#### 4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables

ODD 2.3, 2.4, 8.4, 10.1, 12.6, 12.8, 15.2, 15.5.

La Direction des Achats est le principal relais des engagements RSE de Michelin auprès de ses fournisseurs. Sa mission n'est pas seulement de garantir la disponibilité des produits et services nécessaires au Groupe, par la sélection de fournisseurs qui satisfont à ses exigences de qualité, de coût, de délai et de fiabilité. **Il s'agit aussi de sélectionner des**

**fournisseurs qui répondent à nos attentes en matière de responsabilité sociétale et environnementale.** Les équipes s'appuient sur le Code d'Éthique du Groupe, tout en veillant au devoir de vigilance.

Avec environ 16 milliards € en 2023, les achats représentent près de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe.

##### Facteurs de risque

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

- non-respect des droits humains chez nos fournisseurs ;
- impact de nos fournisseurs sur le changement climatique <sup>(1)</sup> ;
- impact de nos matières premières sur l'environnement ;
- non-respect du code de conduite relation fournisseurs.

(1) Cf. chapitre 4.1.1 Environnement.

#### 4.1.4.2 a) Gouvernance et organisation

##### Une politique claire

En avril 2021, Michelin a publié sa **Politique d'achats responsables et durables**. Celle-ci définit les grandes orientations et les principaux engagements du Groupe en matière d'achats responsables. Elle couvre les enjeux relatifs à l'environnement, aux droits humains, et à l'éthique. Ce document est accessible en ligne à l'adresse : <https://purchasing.michelin.com/fr/achat-durables/>.

Cette Politique s'appuie sur trois documents de référence fondamentaux de la Direction des Achats Michelin, que sont :

|  |  |
|--|--|
| Principes des achats Michelin            | Publiés en 2012, avec refonte en 2020<br>Formalisent les exigences et les attendus du Groupe en matière environnementale, sociale et éthique<br>Font partie des contrats d'achats du Groupe et sont intégrés aux conditions générales d'achats |
| Code de conduite relations fournisseurs  | Créée en 2021<br>A destination de toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs<br>Est partie intégrante du code Éthique Groupe  |
| Politique Caoutchouc naturel responsable | Voir section 4.1.4.3.c   |

##### Une organisation mondiale

Michelin compte environ 40 000 fournisseurs sur tous les continents. La Direction des Achats comprend quant à elle environ 770 collaborateurs dans le monde.

La Direction des Achats se structure autour de quatre domaines :



Elle est intégrée au dispositif de Gouvernance RSE du Groupe. Le Directeur des Achats est membre des Gouvernances « Environnement » et « Droits de l'Homme » ainsi que du Comité Éthique. Une manager du Développement Durable lui est hiérarchiquement rattachée. Celle-ci participe aux comités opérationnels du Groupe sur l'économie circulaire, 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 ». Elle fait l'objet d'une coordination assurée en central. Le Directeur des Achats est aussi membre du Comité de Direction Groupe.

##### Une démarche continue et reconnue

La démarche volontariste du Groupe en faveur d'une politique d'achats responsables se traduit par des actions de progrès conduites année après année en la matière, ainsi que par une série d'indicateurs spécifiques suivis en équipe de Direction, et par la formation continue des équipes d'acheteurs aux problématiques RSE. Les sociétés récemment acquises sont intégrées dans les processus achats du Groupe progressivement, selon un calendrier qui leur est propre.



Signataire de la Charte des « **Relations Fournisseurs Responsables** » en octobre 2012, Michelin a obtenu en juin 2014 le label d'État du même nom. En 2019, puis à nouveau en juillet 2022, Michelin a reçu le **Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables**. Ce label distingue les sociétés ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. **L'attribution de ce label a été confirmée en 2023.**

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



Enfin, au titre de son évaluation RSE par la société EcoVadis, Michelin a obtenu en 2023, pour la 6<sup>e</sup> fois consécutive, un **score de 80/100 sur le volet « Achats Responsables »**, ce qui **positionne le Groupe dans le top 1 % des fournisseurs évalués du secteur *Manufacture of rubber products***.



Plus spécifiquement sur le sujet du changement climatique, en 2022, pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, le CDP a reconnu la capacité du groupe Michelin à engager ses fournisseurs dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en lui décernant le **Supplier engagement leader award**.

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

#### 4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs

##### Identification des catégories et pays à risques

En complément de la cartographie Groupe, la Direction des Achats a développé une cartographie des risques relatifs aux enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) de la chaîne d'approvisionnement. Cette cartographie hiérarchise les catégories d'achats en matière de risques RSE, en considérant quatre thèmes :

- L'Environnement,
- les Droits Humains,
- la Santé-Sécurité,
- l'Éthique des Affaires.

Des facteurs aggravants, comme la complexité de la chaîne d'approvisionnement, ont été pris en compte. En s'appuyant sur des bases de données externes, Michelin a ensuite identifié les pays à risques en matière de **respect de l'environnement et de droits humains**.

Cette cartographie permet de prioriser le déclenchement d'évaluations des performances RSE, et la mise en place d'actions de prévention adaptées en fonction de la nature et du contexte de la famille d'achat <sup>(1)</sup>.

Parmi toutes les catégories d'achats, le **caoutchouc naturel** mérite une attention particulière tant du point de vue environnemental que du point de vue sociétal. En effet, 90 % de la production mondiale provient d'Asie, et plus de 85 % des volumes sont produits sur de petites plantations de taille généralement inférieure à 4 ha. La chaîne d'approvisionnement est particulièrement complexe et fragmentée. En conséquence, **une approche spécifique a été développée pour le caoutchouc naturel**. Elle est explicitée en fin de section.

##### Évaluations des fournisseurs

Depuis 2012, Michelin a mis en place une démarche d'évaluation de ses fournisseurs sur des critères RSE. Cela se fait selon différents moyens, adaptés en fonction des enjeux.

##### Audits documentaires

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

##### DÉPLOIEMENT % DU MONTANT DES ACHATS COUVERTS PAR LES FOURNISSEURS ÉVALUÉS ECOVADIS

Au total, ce sont 72 % des achats en montant du Groupe qui sont couverts, et plus spécifiquement :

##### Selon les catégories d'achats

- 96 % des achats de caoutchouc naturel
- 92 % des achats de matières premières hors caoutchouc naturel
- environ 95 %<sup>(2)</sup> des achats de matières premières réalisés dans des pays qui présentent un risque en matière de respect de l'environnement ou de droits humains.

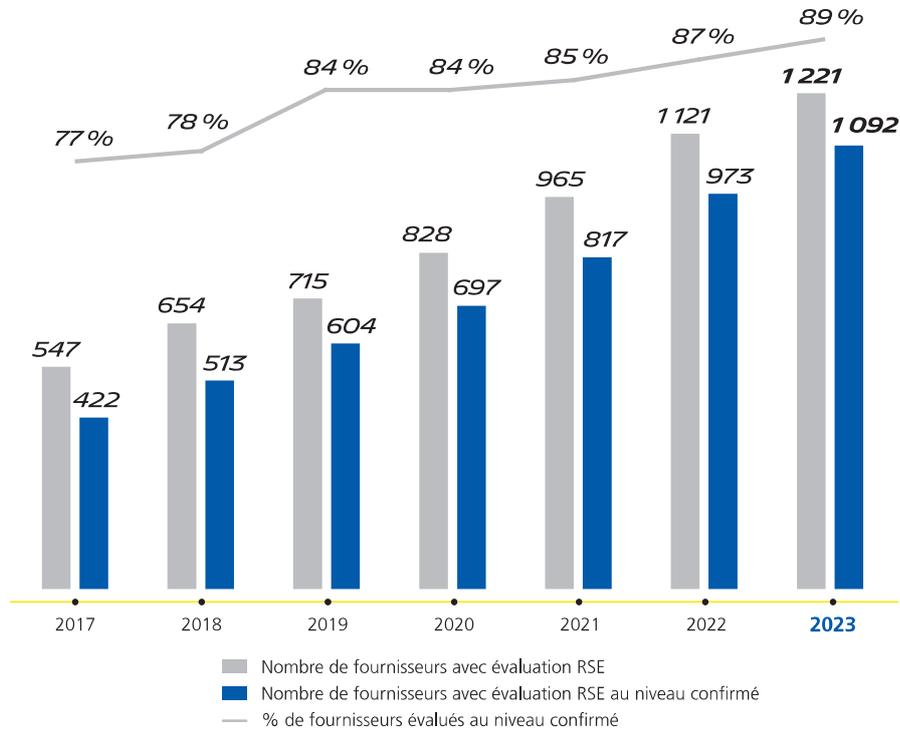
En 2021 et 2022, les sociétés **CAMSO puis MULTISTRADA** ont commencé à déployer les évaluations RSE de leurs fournisseurs les plus à risques. En 2023, la démarche a été étendue aux fournisseurs spécifiques des sociétés **FENNER**.

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

(1) Pour un complément d'information, voir le plan de vigilance.

(2) Sur la base d'une estimation pour la société Fenner.

## ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS



L'attention portée aux évaluations tant par les équipes Achats que par les fournisseurs du Groupe, conjointement à la mise en place d'actions correctives, est porteuse de progrès. Ainsi, à la fin 2023, sur les 1 041 fournisseurs qui ont un historique d'évaluation, 66 % d'entre eux ont progressé et 15 % ont conservé le même score. Enfin, en ce qui concerne les fournisseurs qui avaient un score inférieur au niveau « confirmé », lors de la précédente évaluation, 64 % ont atteint le niveau attendu par Michelin.

Une attention particulière est portée sur les scores du thème « **Social et droits de l'homme** » avec une cible spécifique. Voir encart ci-dessous « Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs ».

**Suivi**

Les fournisseurs en deçà de la cible doivent mettre en place un plan d'amélioration de leur performance RSE suivi par les équipes Achats. Afin de mieux piloter la mise en place des plans d'actions correctifs, un indicateur permet de suivre le pourcentage de fournisseurs concernés et qui ont effectivement créé un plan d'action ou mis en place des actions.

La bonne réalisation d'un plan d'action est systématiquement validée par une réévaluation. Des résultats jugés structurellement insuffisants ou un manque d'engagement sur les enjeux liés au développement durable peuvent conduire la Direction des Achats à revoir ses relations contractuelles avec le fournisseur, voire à y mettre un terme. Cette décision fait l'objet d'une réflexion collégiale qui prend en compte les conséquences d'une telle décision.

**Questionnaire simplifié**

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

**Audits sur site**

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

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

Note : Une démarche d'évaluation et de cartographie des risques RSE particulière est mise en place (cf. 4.1.1.3 a) pour les fournisseurs de caoutchouc naturel.

## Les leviers d'action mis en place et démarches spécifiques aux risques RSE

### Des leviers transverses d'action mis en place

#### Professionnalisation des acteurs

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

#### Formations disponibles pour les fournisseurs

Un module de formation spécifique à destination des fournisseurs couvre les bases de la RSE et les évaluations par audit documentaire. Ce module vient s'ajouter aux formations disponibles pour nos fournisseurs sur la plateforme EcoVadis (EcoVadis Academy) et sur celle du CDP. 248 fournisseurs ont terminé au moins un module de la EcoVadis Academy, depuis 2021.

#### Prise en compte des enjeux RSE dans les processus achats adaptés

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

Le fait de prendre en compte des critères RSE lors des appels d'offres est encouragé et se développe. Les critères RSE peuvent porter sur les performances RSE des sociétés consultées, comme sur les performances RSE des offres proposées. Ces critères reposent sur 3 thématiques essentielles :

- le changement climatique et les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- l'économie circulaire et les ressources naturelles ;
- l'éthique et les personnes.

La transparence des fournisseurs sur les enjeux RSE et leur performance sur le sujet sont aussi considérés :

- dans la démarche SRM (Supplier Relationship Management), pour la segmentation des fournisseurs, ainsi qu'au cours des réunions périodiques qui animent cette démarche ;
- lors de la définition des stratégies d'achats.

#### Diversification des fournisseurs

Malgré sa dimension internationale, le Groupe cherche à s'approvisionner auprès de fournisseurs locaux, ainsi que d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté, en complément de fournisseurs internationaux qui satisfont son niveau d'exigence et adhèrent aux principes du développement durable.

Depuis 2021, une impulsion particulière a été donnée pour promouvoir les achats auprès des entreprises du secteur du **travail protégé et adapté en France** : création d'une page Intranet dédiée, d'un module de formation, d'un annuaire, et de vidéos partagées par plusieurs canaux de communication.

#### Matériaux critiques [SASB TR-AP-440a.1]

Les matériaux critiques sont définis comme des matériaux à la fois essentiels dans leur usage et soumis aux risques d'approvisionnement, et font référence d'une manière générale à certains minerais et aux terres rares. Ce type de matériaux est très peu présent dans les pneumatiques. Ils sont gérés conformément au dispositif de gestion des risques d'approvisionnement<sup>(1)</sup>. Ce dispositif est en place pour l'ensemble des matières premières : les matières présentant un risque particulier sont identifiées au sein d'une cartographie, et des dispositifs de gestion de risque sont mis en place, par exemple la mise en œuvre de contrats pluriannuels, la recherche de nouveaux fournisseurs, la constitution de stocks stratégiques et la recherche de produits de substitution, ainsi que le dispositif lié au devoir de vigilance sur les minerais de conflits (voir paragraphe plus bas).

#### Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique

Le Groupe a mis en place une démarche volontariste et a déterminé quelles sont les catégories d'achats et les fournisseurs qui représentent les émissions de gaz à effet de serre (GES) les plus importantes ; Michelin communique activement avec ces fournisseurs pour inciter ces derniers à débiter, développer ou accélérer leurs démarches visant à diminuer leurs émissions de GES. (Cf. 4.1.1.1a) *Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Scope 3 : réduire les émissions liées à l'achat des matières premières et des composants*).

#### Impact de nos matières premières sur l'environnement

##### Économie circulaire

Afin de soutenir les efforts du Groupe quant à l'utilisation de matériaux durables, il est demandé aux principaux fournisseurs de matières premières de fournir une feuille de route pour développer des matériaux d'origine renouvelables ou recyclés. (Cf. 4.1.1.2 *Augmenter la circularité de nos produits/Incrémenter l'utilisation des matériaux durables*).

Au sein des autres domaines d'achats, de nombreuses initiatives ont été mises en place pour mettre en œuvre l'économie circulaire. Citons, par exemple, l'achat de pièces de rechange d'automate non neuves (remises en état), d'objets promotionnels plus éco-responsables, la diminution de la fréquence de remplacement des ordinateurs portables. Les initiatives touchent aussi le conditionnement des matières premières, en cherchant à utiliser par exemple des palettes réutilisables.

##### Biodiversité

Les achats sont intégrés aux démarches du Groupe en la matière, que ce soit avec les fournisseurs de caoutchouc naturels, de matières premières avec la conduite en 2021-2022 de l'étude *Science-Based Target Network* (SBTN<sup>(2)</sup>), ou encore les fournisseurs de services d'entretien d'espaces verts pour les réductions de l'utilisation de produits phyto-sanitaires (Cf. 4.1.1.3 *Agir en faveur de la biodiversité*).

(1) Cf. section 2.1, risque 5 « Risque de rupture d'approvisionnement ».

(2) SBTN : s'appuyant sur la dynamique du SBTi, le SBTN s'emploie à permettre aux entreprises et aux villes de se fixer des objectifs pour le climat et la nature.

## Non - respect des droits humains chez nos fournisseurs

### Évaluation fournisseurs

Un indicateur spécifique concerne l'évaluation du thème « Social & droits de l'Homme » des évaluations RSE des fournisseurs. L'objectif est qu'en 2030, 95 % des fournisseurs évalués aient un score sur le thème « Social & droits de l'Homme » à un niveau confirmé. Fin 2023, le résultat est de **91 %**.

### Minerais de conflits

Michelin se montre particulièrement vigilant sur l'origine de certains minerais utilisés dans ses produits, même s'ils le sont en très faibles quantités. L'or, l'étain, le tantale et le tungstène sont communément regroupés sous l'appellation « minerais de conflits ». Depuis 2019, Michelin intègre à sa démarche le cobalt. Michelin exerce son devoir de vigilance en s'appuyant sur les recommandations de l'OCDE en la matière, et les outils mis à disposition par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI). Michelin identifie les matériaux et composants entrant dans la composition de ses produits qui contiennent ces minerais ou leurs dérivés. Les fournisseurs de ces matériaux et composants doivent remplir périodiquement les formulaires de la RMI. Michelin vérifie ensuite la conformité de ces formulaires et listes par rapport aux listes établies par la RMI. Pour tous ces minerais, cette démarche permet de vérifier si nos fournisseurs travaillent bien dans le cadre de fonderies homologuées par la RMI.

Une vingtaine de fournisseurs de matières premières sont concernés par la démarche.

### Produits chimiques

Le règlement européen REACH *Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals* (Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques) vise à mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques. Il impose à tous les fabricants et importateurs de substances chimiques de plus d'une tonne par an, d'enregistrer ces substances auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). Les entreprises concernées doivent identifier et gérer les risques liés aux substances qu'elles fabriquent et commercialisent dans l'UE. Elles doivent montrer à l'ECHA comment la substance peut être utilisée en toute sécurité et communiquer les mesures de gestion des risques aux utilisateurs.

Michelin remplit ses obligations d'enregistrement en tant que fabricant ou importateur d'une substance chimique ou d'un article, vérifie la conformité de ses fournisseurs en matière d'enregistrement des substances et des articles que le Groupe utilise.

## Non-respect du code de conduite Relations Fournisseurs

### Code de conduite Relations Fournisseurs et module de formation dédié

Le **Code de conduite Relations Fournisseurs rédigé en 2021** fait partie intégrante du Code d'Éthique du Groupe, et s'applique non seulement aux acheteurs, mais aussi à toutes les personnes du Groupe qui interviennent dans la relation avec les fournisseurs.

Pour garantir le respect des règles d'éthique, un module de formation spécifique est déployé au sein de l'organisation des Achats et auprès des partenaires internes en contact avec des fournisseurs du Groupe. L'objectif est de rappeler les lois et comportements attendus, en cohérence avec les Principes des Achats Michelin, et de formuler certaines recommandations. **À fin 2023, 90 % des personnes du métier achat<sup>(1)</sup>** ont déjà suivi ce module. Des formations complémentaires peuvent avoir lieu dans les différentes Régions.

### Paiement à temps des factures fournisseurs

Michelin porte une attention particulière au paiement à temps des factures de ses fournisseurs et propose à ces derniers des solutions de facturation adaptées (dématérialisation des factures au format pdf ou EDI). Une nouvelle plateforme unique et mondiale pour le traitement des factures est déployée depuis 2021 et apporte de nouvelles solutions de dématérialisation. Un pilotage hebdomadaire est effectué sur les factures en situation de blocage, mais aussi sur celles qui sont réceptionnées, dont la date d'échéance approche et dont la réception n'a pas été effectuée dans les systèmes d'information. Un tableau de bord sur les délais de paiement est mis en place et comprend plusieurs indicateurs, dont le pourcentage de factures payées à temps (POT <sup>(2)</sup> Monde atteint 91,9 % en 2023), mais aussi des sous-indicateurs associés pour anticiper les problèmes potentiels. Après analyse, les actions adéquates sont menées auprès des achats, des partenaires internes ou des fournisseurs (actions menées auprès des fournisseurs qui envoient leurs factures tardivement afin de les sensibiliser et d'éviter de retarder les paiements).

(1) Étant en contact avec les fournisseurs, pourcentage portant sur les personnes étant plus de 3 mois en poste.

(2) POT : Payment On Time.

### Médiation fournisseurs

Depuis 2012, les fournisseurs ont la possibilité de saisir au travers du site Internet des Achats, le médiateur des relations client-fournisseur pour tout manquement supposé ou constaté aux règles édictées au sein des Principes des Achats Michelin. Le médiateur intervient uniquement lorsque le fournisseur a déjà tenté de résoudre, sans succès, le problème avec ses interlocuteurs habituels. Sur la période 2017-2023, le médiateur a été sollicité entre zéro et deux fois par an. Son intervention a permis de régler rapidement les problèmes soulevés par les fournisseurs, généralement liés à des problèmes de paiement de factures ou de règlement de litiges.

#### 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel

##### Une attention particulière aux fournisseurs de caoutchouc naturel

Acheteur majeur de la filière caoutchouc naturel à l'échelle mondiale, le Groupe porte une attention particulière à sa chaîne d'approvisionnement hévéicole (qui fournit le caoutchouc naturel), matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques ; le Groupe est attaché à une gestion responsable et durable de la filière hévéicole.

30 millions de personnes vivent de l'hévéaculture à l'échelle mondiale, dont 6 millions sont des planteurs villageois. Plus de 85 % de la production mondiale est ainsi assurée par des planteurs villageois sur des plantations de taille modeste, généralement inférieures à quatre hectares.

**Michelin a été classé n° 1 dans la catégorie pneumaticien pour la deuxième année consécutive en 2023 par SPOTT** sur la transparence ESG du caoutchouc naturel, avec un score de 80 % (n°2 au classement général caoutchouc naturel). Cette évaluation permet de reconnaître Michelin comme **le fabricant de pneumatiques le plus transparent et le plus performant en matière de développement durable de l'industrie.**

##### Un partenariat avec le WWF et des relations régulières avec la société civile

Afin de préserver cette ressource et d'en maîtriser les impacts, depuis 2015, WWF et Michelin ont décidé d'agir ensemble dans la transformation du marché du caoutchouc naturel vers des pratiques plus durables, tout au long de la chaîne de valeur.

En parallèle, Michelin poursuit une démarche de consultations régulières à la fois de ses parties prenantes et des principales organisations de la société civile impliquées sur ces sujets. Ainsi, par exemple, tous les deux ans, le Groupe réunit des organisations de la société civile afin de rendre compte des

progrès réalisés dans la chaîne de valeur « caoutchouc naturel » et d'échanger sur les voies de progrès. La dernière réunion d'information et de consultation a eu lieu à Clermont-Ferrand en novembre 2022. Au-delà de ces dialogues biennaux, Michelin collabore régulièrement avec des ONG, des chercheurs, des universitaires et des organismes gouvernementaux sur les sujets liés à la durabilité du caoutchouc naturel.

Par ailleurs, le Groupe est investi dans plusieurs cercles de réflexion sur la lutte contre la déforestation importée. En France, il participe activement à la définition de la stratégie de lutte contre la déforestation importée pilotée par le ministère de la Transition écologique et solidaire (voir aussi section 4.1.2.5 a).

##### La Politique de Caoutchouc naturel responsable

Michelin fut le premier fabricant de pneumatiques à publier un engagement pour une production et des achats responsables et durables de caoutchouc naturel en 2015. La **Politique de Caoutchouc naturel responsable a été mise à jour en 2021 et est validée par la plateforme GPSNR** <sup>(1)</sup>.

Rédigée avec l'aide de ses parties prenantes, et notamment avec celle d'ONG spécialisées dans la protection de l'environnement et des droits humains, la Politique de Caoutchouc naturel responsable constitue aujourd'hui une référence contractuelle pour les fournisseurs du Groupe.

Ce document, qui peut être téléchargé sur le site des achats du Groupe<sup>(2)</sup>, définit précisément les conditions d'exploitation de cette matière, tant sur le plan environnemental (zéro déforestation, sanctuarisation des zones de tourbières, des zones HCV – *High Conservation Value* – et HCS – *High Carbon Stock*), que sur le plan social et des droits humains (conditions de travail, consentement préalable, libre et éclairé des populations concernées, etc.). Michelin attend de tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement une adoption des pratiques responsables au niveau social, environnemental et de gouvernance pour maintenir l'hévéaculture dans une dynamique vertueuse.

(1) La plateforme GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber).

(2) <https://purchasing.michelin.com/fr/politique-de-caoutchouc-naturel-responsable/>.

La politique repose sur cinq piliers :

- **respecter tous les acteurs de la filière hévéicole**, en favorisant la résolution des conflits liés à la propriété foncière et en améliorant les conditions de travail et le cadre de vie de chacun ;
- **faire de l'hévéaculture un vecteur de protection de l'environnement**, en luttant contre la déforestation et en maîtrisant au mieux l'impact potentiel de l'activité hévéicole sur la faune et la flore ;
- **être un acteur de l'amélioration des pratiques agricoles**, en œuvrant à la diffusion de pratiques culturales plus efficaces au sein de la filière hévéicole et tout particulièrement à destination des planteurs villageois. Michelin entend ainsi agir en faveur de l'accroissement des rendements agricoles ;
- **encourager un usage raisonné des ressources naturelles** en accroissant l'efficacité du caoutchouc employé dans les pneumatiques. Michelin ne cesse de développer de nouveaux procédés techniques qui optimisent l'emploi du caoutchouc dans ses produits ;
- **faire de l'hévéaculture un vecteur de progrès pour des pratiques de bonne gouvernance**. Michelin se pose en acteur intègre de la filière hévéicole, en agissant de manière transparente, en refusant toute forme de corruption et en dialoguant avec ses parties prenantes locales et internationales.

Depuis 2016, la politique est incluse dans tout contrat d'approvisionnement de Michelin. D'autre part Michelin encourage ses fournisseurs à se doter d'une politique, alignée avec les recommandations de la GPSNR.

#### Les évaluations des acteurs de la chaîne d'approvisionnement

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

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

#### Audits documentaires EcoVadis

Depuis 2013, les fournisseurs de caoutchouc naturel du Groupe participent à l'évaluation de leurs performances sociale et environnementale réalisée par la société EcoVadis. Des plans d'actions correctifs sont mis en place si les résultats sont en deçà du niveau attendu. En 2023 la grande majorité de nos fournisseurs de caoutchouc naturel sont évalués, et 94 % des montants totaux sont à un niveau « confirmé » de maturité RSE.<sup>(1)</sup>

#### Audits sur site

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

#### Évaluations des risques liés à la chaîne d'approvisionnement

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

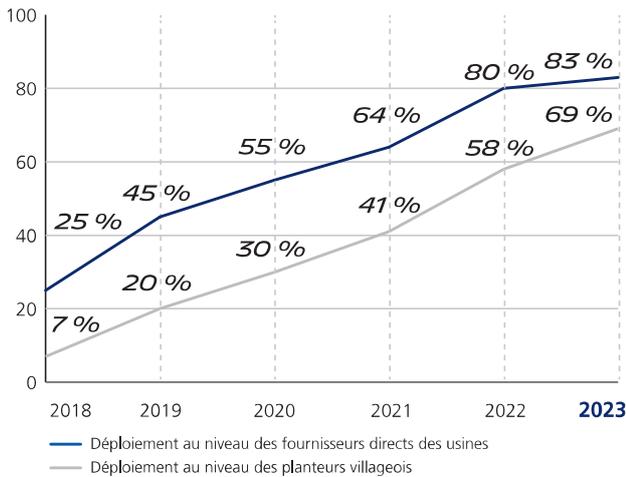
**L'outil de cartographie des risques RubberWay®**, développé par Michelin en 2017, utilise une application mobile pour cartographier les risques environnementaux et sociaux de la chaîne d'approvisionnement en caoutchouc naturel. Les différents acteurs (usines de transformation de la matière première,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

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

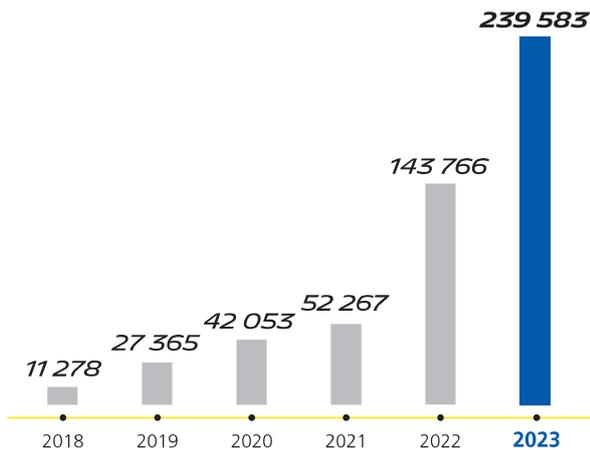
(1) ce qui correspond à 98 % des montants ayant fait l'objet d'une évaluation (cf. 4.1.1.3 b).

En 2019, RubberWay® a fait l'objet de la création d'une coentreprise avec Continental AG et SMAG (éditeur de solutions logicielles), afin de faire de RubberWay® une solution indépendante, accessible à tous les utilisateurs de caoutchouc naturel. En 2023 cinq pneumaticiens utilisent les services de RubberWay, favorisant ainsi une accélération des pratiques responsables de la filière caoutchouc naturel.

#### VOLUMES DE CAOUTCHOUC ACHETÉS COUVERTS PAR L'APPLICATION RUBBERWAY®



#### NOMBRE DE QUESTIONNAIRES RUBBERWAY® COMPLÉTÉS PAR LES PLANTEURS VILLAGEOIS D'HEVEA (CUMULATIF)



L'application est déployée dans les pays suivants : Indonésie, Thaïlande, Malaisie, Vietnam, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée Conakry, Nigeria, Libéria et Brésil. **Un total cumulé de 239 583 questionnaires a été réalisé à fin 2023.**

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

Pour autant, le niveau où la démarche présente le plus d'intérêt est celui des planteurs. Étant donné le nombre très élevé de planteurs (environ 6 millions dans le monde), Michelin cherche à ce qu'un nombre suffisant d'entre eux participent à la cartographie RubberWay® pour s'assurer que celle-ci soit représentative des pratiques des planteurs. Fin 2023, ce seuil de représentativité minimale est atteint pour 69 % des volumes utilisés par Michelin. L'objectif est d'atteindre 80 % en 2025.

Les progrès du déploiement de RubberWay et un résumé des résultats en matière de risques sont reportés de façon transparente sur le site Internet des Achats Michelin<sup>(1)</sup>.

Michelin évalue les risques spécifiques de déforestation dans les zones d'approvisionnement de ses fournisseurs grâce à un outil d'analyse dédié (mis en place en collaboration avec WWF). En 2021, une analyse préliminaire a été réalisée, couvrant les principaux pays d'approvisionnement. Dans un premier temps, l'outil analyse les zones écologiquement sensibles autour de chaque usine de traitement du caoutchouc naturel, selon un rayon uniforme. Les usines sont ensuite classées par ordre de priorité, en fonction du risque constaté, pour une cartographie détaillée de la chaîne d'approvisionnement. En 2022, 8 usines ont été sélectionnées dans le cadre de cette deuxième étape d'analyse et des plans d'action ont été identifiés sur la base des résultats. En 2023, Michelin va plus loin en initiant avec son réseau caoutchouc naturel et ses fournisseurs la géolocalisation de toute sa chaîne d'approvisionnement à la maille des exploitations hévéicoles dans l'optique du nouveau Règlement Déforestation de l'Union Européenne (RDUE). Ces fermes sont ensuite analysées pour vérifier leur conformité aux engagements Michelin et aux réglementations sur la déforestation. Le déploiement à grande échelle et les analyses systématiques de la non-déforestation sont en cours.

Michelin engage ses fournisseurs dans la lutte contre la déforestation notamment, tout en recherchant des opportunités de traiter ces risques directement dans les zones géographiques prioritaires.

(1) <https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>.

## Les actions sur le terrain

## 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

**La plateforme GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber)**

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

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

Michelin a présidé le Comité Exécutif du GPSNR jusqu'à fin 2021 et reste l'un des membres les plus actifs. En 2023 Michelin a participé à six groupes de travail de la GPSNR : *Transparent Reporting, Assurance Model, Strategy & Objectives, Smallholder*

*Representation, Capacity Building, Shared Responsibility, Risk Assessment.*

Pour un complément d'information, voir le site [www.gpsnr.org](http://www.gpsnr.org)

**Pour en savoir plus :**

Le site Internet des Achats Michelin dédié au caoutchouc naturel développe<sup>(1)</sup> une information enrichie sur le sujet, et présente les documents suivants, généralement déclinés autour de quatre thématiques que sont les personnes, l'environnement, les planteurs et les parties prenantes :

- la Politique de Caoutchouc naturel responsable, dans son édition la plus récente ;
- la feuille de route 2020-2025 pour un caoutchouc naturel responsable ;
- les Rapports annuels sur les opérations et la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel ;
- un tableau de bord complet et régulièrement mis à jour reprenant les indicateurs de progrès liés à la Politique de Caoutchouc naturel.

(1) <https://purchasing.michelin.com/fr/caoutchouc-naturel-responsable-et-resilient/>.

## 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services

ODD 3.6, 11.2

Offrir à nos clients la meilleure qualité de produit et de service, dans chaque segment de marché que nous décidons de servir.

**Risque lié à la sécurité des produits pneumatiques**

Les pneumatiques demeurent le cœur de métier du groupe Michelin. Doté d'un solide leadership, le Groupe est présent dans le monde entier, sur l'ensemble des secteurs d'activité : automobile, transport routier (bus, métro), marchés de spécialité (deux roues, avion, génie-civil, agricole, engins de construction ou de manutention).

Comme tous les manufacturiers de pneumatiques, au cas où des produits vendus présenteraient des défaillances lors de leur utilisation ou des défauts de conformité avec les dispositions réglementaires, Michelin pourrait être exposé à des risques d'action en responsabilité civile ou à des risques de campagnes de rappel produit.

**Spécificité du risque**

L'attention portée par le Groupe aux besoins de ses Clients et à la Qualité de ses produits et services, a fondé la confiance dans la marque MICHELIN et nourri la performance de l'entreprise.

Bien que ces dernières années il n'y ait eu aucun cas significatif, une défaillance en termes de sécurité aurait un impact particulièrement négatif sur la réputation de la marque MICHELIN<sup>(1)</sup>.

**La Qualité Michelin**

Tout au long de son histoire, l'attention portée par les femmes et les hommes de l'entreprise aux besoins de ses clients et à la qualité de ses produits et services a renforcé la confiance dans la marque MICHELIN et nourri la performance du Groupe. La qualité demeure critique pour la sécurité des produits et services et leur conformité aux exigences applicables

Depuis son origine, Michelin développe une forte culture de la qualité. Être au service de la meilleure mobilité des personnes et des biens suppose une exigence absolue de sécurité et de qualité de tous les produits et services. Tous les employés du Groupe, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, sont formés et engagés dans la mise en œuvre de la Qualité Michelin au service de ses clients.

« Ensemble, au travers de la contribution de chaque employé et de notre engagement à améliorer en continu notre système de management de la qualité, nous nous efforçons chaque jour à tenir les promesses cœur que nous faisons à nos clients et parties prenantes »<sup>(2)</sup>

**La gouvernance de la qualité des produits et services comprend :**

- une Direction Corporate de l'Audit, de la Qualité, du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques, qui rapporte aux instances dirigeantes du Groupe ;
- un Réseau Qualité au plus proche des opérations, constitué des Directions Qualité de chacune des entités du Groupe : business, opérations et régions.

Elle définit une politique Qualité Groupe, incluant des prescriptions et standards qualité à appliquer en vue de délivrer durablement à ses clients des produits et services de haute valeur ajoutée, et cultiver leur confiance, ainsi que la confiance de l'ensemble des autres parties prenantes du Groupe.

Pour chacun des domaines majeurs que sont les achats de matières premières et composants entrant dans la composition des produits, la conception des produits et des services, et leur fabrication, les équipes qualité peuvent exercer, en toute indépendance, leur rôle et mission y compris dans la décision de mise sur le marché d'un nouveau produit ou de retrait d'un produit ne répondant pas aux standards qualité définis.

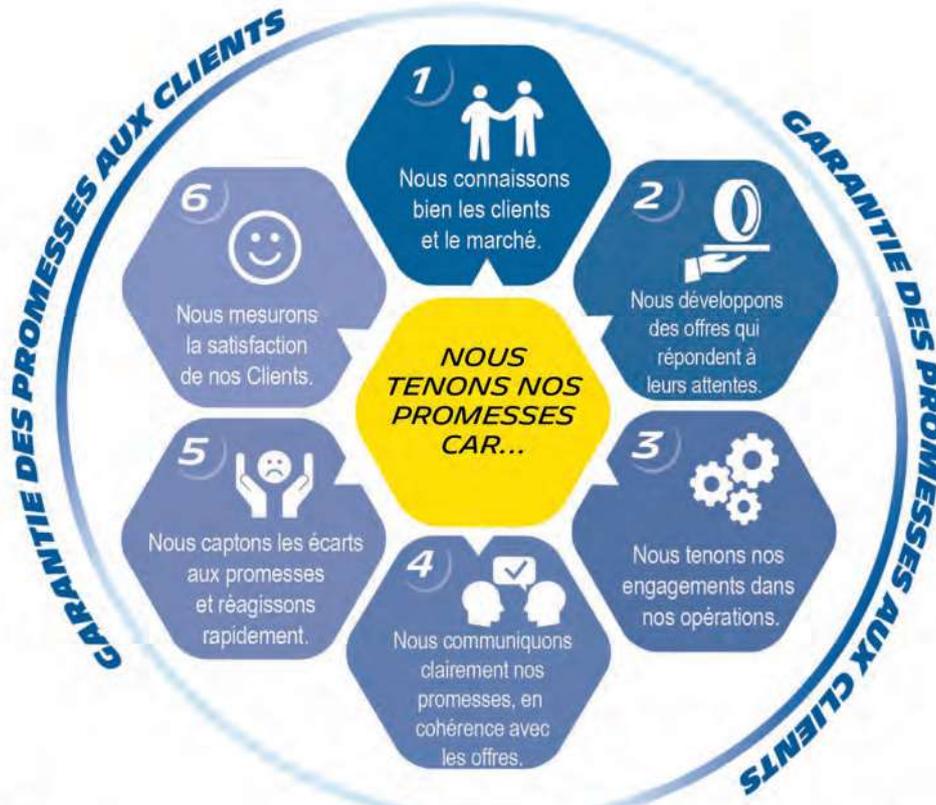
**La Démarche Qualité**

La Démarche Qualité Michelin appelée 'Garantie des Promesses aux Clients' vise à atteindre le 100 % de satisfaction client. Elle concerne l'ensemble des activités, et s'assure que le Groupe :

- connaît ses clients et ses marchés ;
- développe des offres qui répondent à leurs besoins ;
- respecte ses engagements dans l'exécution de ses offres ;
- communique clairement ses Promesses à ses clients ;
- détecte les écarts, et réagit rapidement ;
- mesure la satisfaction de ses clients.

(1) Cf. 2.1 Facteurs de risques spécifiques, description et dispositifs de gestion associé Risque 12 Sécurité des produits pneumatiques.

(2) Extrait de la « Déclaration Qualité Michelin ».



ENGAGEMENT  
DU  
MANAGEMENT

SYMETRIE  
DES  
ATTENTIONS

MINDSET &  
COMPETENCES

STANDARDS

DONNEES  
FIABLES

INDICATEURS

Cette démarche « Garantie de la Promesse au Client » s'appuie sur un socle, sans lequel les six étapes ne pourraient être mises en œuvre :

- un engagement sans faille du management ;
- une attention particulière portée sur l'expérience de nos employés ;
- des compétences ;
- des standards ; et
- des données fiables et des indicateurs.



**FOCUS « Respect des engagements dans l'exécution de nos offres »**

#### Assurance qualité fournisseurs

Concernant les fournisseurs, les exigences de sécurité des produits/services de sécurité sont prises en compte dans les spécifications des matières premières. Le fournisseur s'engage à ce que ces points soient connus et correctement appliqués par ses employés. Le respect de cette exigence est vérifié lors des audits des fournisseurs.

La démarche d'Assurance Qualité Fournisseurs revue en 2020 est rattachée aux Principes des Achats Michelin et précise la manière dont Michelin entend appliquer les orientations de sa politique Qualité dans les relations avec ses Fournisseurs ainsi que la gestion de la qualité des produits et services achetés. Pour la sélection, puis le suivi des fournisseurs, cette démarche se traduit par plus de 200 audits d'Évaluation du Système Qualité Fournisseur (ESQF) et visites techniques chez les fournisseurs. Ces audits et visites sont réalisés par des auditeurs qualité Michelin confirmés et/ou des experts techniques du domaine<sup>(1)</sup>. Le référentiel d'audit s'appuie sur les exigences Michelin qui prennent en compte les normes Qualité ISO 9001 : 2015, IATF 16949 : 2016 et les exigences spécifiques des clients première monte. À l'issue de chaque audit, les auditeurs Michelin attribuent une note au fournisseur. Le fournisseur doit alors s'engager à mettre en place les actions correctives requises à la suite de l'audit. Si nécessaire, un nouvel audit ou une visite technique sont programmés.

Le plan d'audit annuel est validé puis suivi par une gouvernance regroupant les fonctions Achats, Qualité, Technique et Industrie.

#### Système de management de la qualité

Dans le domaine de la conception et de la fabrication des produits, la Démarche Qualité Michelin est définie et prise en compte à tous les niveaux, déployée au travers une organisation Qualité s'appuyant sur un système de management de la Qualité. Cette démarche vise à maîtriser et améliorer de manière continue les façons de faire pour garantir la qualité de la conception et de la fabrication des produits et des services et, plus globalement, pour garantir les promesses faites aux clients. Elle définit des pratiques fondamentales intégrées à la formation du personnel, chacun devant les connaître et les appliquer dans son domaine de responsabilité.

Les standards qualité du groupe Michelin s'appuient sur les standards et réglementations internationaux les plus stricts de la profession en matière de santé et sécurité des consommateurs et de protection de l'environnement.

Pour assurer la conformité de son système de management de la qualité, Michelin sollicite des organismes de certification externes au Groupe.

**100 %**  
des usines de fabrication de  
pneumatiques Michelin et des  
processus support sont certifiés  
**ISO 9001:2015**

À la demande des clients constructeurs automobiles, les usines qui fabriquent et livrent des pneumatiques en première monte sont certifiées IATF 16949 : 2016. Cette norme décrit spécifiquement les processus pour le développement et la fabrication de composants pour l'automobile.

En outre, le Groupe met en œuvre des évaluations internes et externes afin de garantir la qualité exigée par certains de nos clients (exemple : VDA 6.3, FORD Q1, GM QPR).

#### Évaluations et tests sécuritaires

Les produits conçus et fabriqués par le groupe font l'objet d'évaluations spécifiques pour garantir qu'ils satisfont aux exigences sécuritaires établies par Michelin d'une part, en complément de celles définies par les règlements, d'autre part.

Sur le volet réglementaire, le groupe Michelin réalise les tests définis par les différents règlements applicables<sup>(2)</sup> pour obtenir la certification initiale de ses produits et garantir leur conformité dans la durée (COP : Conformité de la production). En 2023, le Groupe a ainsi réalisé plusieurs milliers de tests de nature réglementaire, représentant plus de 220 000 heures d'activité.

Les plans de contrôle annuels de la conformité de production (COP) sont établis pour chacune des unités de production<sup>(3)</sup> et couvrent l'ensemble des règlements en vigueur sur les marchés servis par le Groupe<sup>(3)</sup>. L'exécution de ces plans et les résultats obtenus sont contrôlés en interne par la fonction qualité et le cas échéant, en externe, par les organismes mandatés par les gouvernements à leur demande.

En s'appuyant sur son expertise technique et sa connaissance des marchés, le groupe Michelin a par ailleurs défini, pour chaque type de produit et chaque segment d'usage, ses propres exigences sécuritaires. Celles-ci sont validées et revues trimestriellement par des comités de pilotage dédiés, réunissant les Directeurs techniques et qualité concernés. L'ensemble de ces exigences est formalisé dans des standards internes qui font notamment référence à des tests reconnus homologués et qualifiés. Pour offrir à ses clients des produits satisfaisants aux exigences de sécurité les plus abouties définies par le groupe, Michelin consacre chaque année plus de 1 500 000<sup>(4)</sup> heures de tests sécuritaires<sup>(5)</sup> sur ses pistes ou dans ses laboratoires.

La réalisation de ces tests réguliers est, pour la majeure partie, opérée par le Groupe. Pour cela, Michelin dispose d'un réseau de laboratoires de mesures de matériaux et de centres de tests de pneumatiques en Europe, en Asie et aux USA. **Ces centres sont accrédités NF EN ISO/CEI 17025.**

(1) Cf. 4.1.4.2 Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'achats responsables.

(2) Comme par exemple, les différentes exigences réglementaires de l'UNECE (R30, R54, R75, R106, R109, R117, R2017/2400...), de la Chine, l'Inde, l'Indonésie, la Thaïlande, les USA, le Brésil, les Pays du Golfe.

(3) Le nombre de produits testés et de tests réalisés dépend du nombre de produits en production. Il peut donc varier d'une année à l'autre.

(4) Heures effectives de 2023.

(5) Incluant les tests sécuritaires demandés par nos clients OEM.

### Formation Sécurité Produit/Service

La Sécurité des Produits/Service est prise en compte dans la formation de tout personnel ayant des activités à impact sécuritaire potentiel. En conception, le cursus de formation des concepteurs s'articule autour de la culture de la maîtrise des risques. Leur validation et qualification assurent l'atteinte du niveau de savoir et savoir-faire requis à l'issue du parcours de formation. Leurs compétences sont ensuite suivies régulièrement par le management et les experts métiers. Un contrôle interne évalue le respect de leur formation à la maîtrise des risques ainsi qu'aux requis Sécuritaires et Réglementaires.

Dans les ateliers de production, l'application des protocoles impactant la sécurité constitue la démarche « Règles Cardinales Qualité ». Ces règles s'appliquent sur tout le périmètre industriel Michelin. Elles sont inculquées à tout nouvel arrivant en fabrication lors des formations initiales. Leur connaissance et leur mise en œuvre sont évaluées avant prise de poste puis font l'objet de rappels réguliers. Ces Règles Cardinales Qualité font l'objet d'une attention particulière des employés. Elles sont évaluées en continu par le management notamment lors des visites sur site. Tout écart identifié déclenche un acte de management adapté. Des recyclages de formation ont lieu périodiquement. Des communications régulières permettent de maintenir la vigilance de tous. Pour les postes les plus sensibles, une validation indépendante par le service Qualité est nécessaire à la qualification, elle permet de garantir le niveau de compétence des personnels. Des plans de contrôles spécifiques sont mis en place pour en assurer leur suivi dans la durée. Un contrôle interne s'applique sur les formations aux Règles Cardinales Qualité et à la Culture Qualité.

Les personnes en charge de la qualité sont référentes dans la maîtrise des risques pour le client. Les Garants Conception et les Responsables Qualité des Activités Industrielles, notamment, sont formés à la Sécurité du Produit et à sa Conformité selon les exigences en vigueur.

### Formation et supports aux clients

L'adéquation des produits et services délivrés par Michelin à l'usage qui en est fait par les clients tient une place significative dans les standards qualité du Groupe. Les équipes marketing et les forces de vente s'attachent à comprendre les besoins des clients, ainsi que les risques associés à des conditions d'usage particulières ou extrêmes dans les territoires où les produits et services sont commercialisés. Ces informations sont consignées dans des cahiers des charges et prises en compte par les équipes de recherche & développement. Des conseils et supports à la bonne utilisation des produits et services sont apportés au travers des documentations techniques et des formations. Michelin anime de manière permanente un programme de formation de ses clients.



### FOCUS « Détecte les écarts, et réagit rapidement »

#### Surveillance des marchés et processus de traitement des événements qualité

Michelin dispose d'un dispositif de surveillance de la performance des produits et services en clientèle. Cette surveillance constante sur le terrain est exercée dans le but de détecter les signaux faibles et de réagir efficacement et rapidement le cas échéant. Il s'appuie sur :

- des « customer rooms », localisées à proximité des marchés clés et regroupant toutes les compétences requises, qui captent les insatisfactions des clients, puis agissent pour mettre en œuvre dans les meilleurs délais, les actions nécessaires pour garantir la promesse qui leur a été faite. Si nécessaire, elles peuvent transmettre le problème aux plateformes qualité ;
- les plateformes qualité, généralement organisées par segment de produits, supervisent le suivi de la performance des produits sur le marché. Elles examinent toutes les informations et données disponibles pour apprécier un impact sur la sécurité des usagers des produits. Ces informations peuvent provenir de l'externe via des « customer rooms » ou d'autres sources telles que les incidents liés à la sécurité signalés sur le terrain. Elles peuvent venir aussi de l'interne via des alertes déclenchées par les équipes de conception, de fabrication ou de test ;
- une revue par le Board Surveillance de la performance des Produits trois fois par an pour s'assurer de la cohérence du dispositif avec les éléments de Politique Qualité et prescriptions définis par le Groupe.

Dans une situation où un produit ou service conçu et/ou fabriqué et/ou commercialisé par le groupe Michelin et/ou portant l'une des marques du Groupe présenterait un risque potentiel ou avéré pour la sécurité des clients, la Plateforme Qualité dédiée initiera un processus spécifique, défini et supervisé par la Direction Corporate Qualité, qui appréciera les impacts potentiels sur la sécurité des clients. Le cas échéant, le retrait du produit concerné du marché pourra être décidé pour garantir la sécurité des clients. Ce retrait se fera de manière systématique en conformité avec les réglementations applicables à la date de la décision.

En 2023, pour l'ensemble du groupe, toutes marques confondues et produits pneumatiques confondus, cinq actions de rappel volontaires ont été initiées. Elles ont concerné 622 460 produits sur le total d'environ 200 millions de produits manufacturés chaque année par le groupe [SASB TR-AP-250a.1].

Ces rappels concernent :

- une action sur 98 pneumatiques équipant des véhicules de tourisme, lancée en mars 2023 en support d'un constructeur automobile. Une anomalie de fabrication a pu, sous certaines conditions d'usage spécifiques/extrêmes, conduire à une perte de pression de ces produits.
- une action sur 365 pneumatiques équipant des véhicules de tourisme, principalement en Europe, lancée en avril 2023 en collaboration avec un constructeur automobile. Le composant utilisé pour la bande de roulement ne répond pas à nos spécifications internes et pourrait entraîner un problème potentiel de comportement du véhicule et/ou une distance de freinage plus longue, principalement sur sol mouillé.
- une action sur 619 716 pneumatiques de la gamme MICHELIN Agilis CrossClimate C-metric, lancée en avril 2023 en Amérique du Nord. Ces pneumatiques sont marqués du symbole 3PMSF (*Three-Peak Mountain Snowflake*) mais ne répondent pas aux exigences des tests de traction dans des conditions sévères de neige.
- une action sur 1 829 pneumatiques, lancée en juillet 2023, en Asie du Sud-Est et au Mexique. Ce lot ne satisfait pas à nos spécifications internes. Des difficultés d'équilibrage et des vibrations peuvent alerter l'utilisateur mais une perte de pression rapide ne peut pas être totalement exclue dans certaines conditions d'usage soutenues et prolongées ;
- une action sur 452 produits équipant des véhicules historiques en Amérique du Nord. Cette action est le prolongement de l'action déjà lancée en décembre 2022 en raison d'une anomalie de marquage (absence des 3 lettres DOT).

Toutes les actions de retrait ont été décidées volontairement et à titre préventif par Michelin et menées en toute transparence. Elles précisaient la référence du modèle, les dates de fabrication et les informations permettant d'identifier facilement les produits potentiellement concernés, la description du défaut, l'évaluation des risques, l'identification des causes racines et les mesures correctives prises. Le cas échéant, les autorités compétentes ont été informées conformément aux lois et règles respectives en vigueur.

Les parties prenantes telles que constructeurs automobiles, distributeurs, réseaux de concessionnaires, clients ont été informés selon des moyens adéquats. Pour chaque campagne de retrait, une équipe pluridisciplinaire a géré la mise en œuvre du plan d'action selon les procédures de groupe. Un suivi continu est systématiquement assuré par la fonction qualité pour apprécier l'efficacité du retrait.



### FOCUS « Mesure de la satisfaction de nos clients »

Le groupe Michelin utilise le *Net Promoter Score*® (NPS®) comme indicateur permettant aux équipes d'apprécier la satisfaction des clients, et de mettre en œuvre les actions correctives pour l'améliorer lorsque cela est jugé nécessaire.

Depuis 2020, le Groupe suit le NPS Partenaires (indicateur composite) qui est une moyenne pondérée de deux macro-clusters : OEMs (clients constructeurs) et Distributeurs.

En supplément, un nouvel indicateur, le NPS « Client Final » sera déployé en 2024.

#### NOTRE AMBITION :

**Le Groupe a pour ambition d'augmenter le NPS « Partenaires » de 10 points à horizon 2030 par rapport à 2020.**



L'année 2023 marque une augmentation du NPS Partenaires de 1.1 pts pour atteindre + 42,7 points avec une tendance positive aussi bien pour nos clients OEM que Distributeurs.

La qualité des produits du Groupe et son image de marque sont nettement plébiscitées. A contrario, certains clients ont commenté négativement certaines hausses de prix, ou attendent des améliorations des circuits d'approvisionnement même si les commentaires sur ce dernier point sont en amélioration.

Par ailleurs, ses clients et les agences indépendantes ont continué en 2023 à reconnaître l'engagement de Michelin et de tous les employés du Groupe pour améliorer leur expérience. De nombreux prix et reconnaissances lui ont été délivrés.

L'étude de satisfaction des consommateurs Nord-Américains réalisée par JD Power® a pour la vingtième année consécutive, récompensé Michelin dans les catégories Luxe et Truck/Utilitaires.

Les clients Constructeurs ont également reconnu l'excellence des relations en lui décernant plusieurs récompenses : *Supplier Excellence Award* par Caterpillar ; *Masters of Quality Award* par Daimler Truck ; *Best Supplier Award* par Jiangxi Copper Group pour la cinquième année ; *Competitive Tire Partners Award 2024* par BMW AG ; *Referred Partner Awarding 2023-2025* by Mercedes Benz China.

Pour ses Centres d'Appels aux Consommateurs, Michelin a été désigné, pour la 4<sup>e</sup> année consécutive, Meilleur Service Client de l'Année dans la catégorie des Pneumaticiens dans les 3 pays Européens dans lesquels le Groupe opère (France, Allemagne, Espagne).

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

##### Seuils réglementaires de performance

Les législateurs européens ont mis en place des seuils minimums de performance pour les pneumatiques (Règlements CE n° 661/2009 et R117 de l'Organisation des Nations Unies). Le Groupe Michelin a soutenu la mise en place de ces réglementations, et a proposé des éléments de réflexion pour l'établissement de seuils. La réglementation concerne :

- la résistance au roulement ;
- le bruit ;
- la performance de freinage sur sol mouillé.

Elle vise à limiter l'impact environnemental du pneumatique et à améliorer la sécurité routière. Cette législation, introduite en 2012 pour les nouveaux produits, s'est appliquée progressivement aux produits déjà commercialisés sur le marché, selon un calendrier précis. La conformité de tout nouveau pneumatique Tourisme, Camionnette et Poids-Lourd est vérifiée par les services techniques des États au moment de l'homologation du produit. Dans l'Union européenne (UE), depuis novembre 2016, des seuils plus sévères issus du Règlement R117 sont en vigueur pour les nouveaux produits en ce qui concerne la résistance au roulement.

En 2023, sur proposition de l'industrie du pneumatique, un niveau d'exigence supérieur pour la résistance au roulement et l'adhérence sur sol mouillé du pneumatique, a été validé par l'ONU, pour un horizon d'application 2024-2026.

La mise en place des seuils par un dispositif réglementaire, qui était à l'origine une initiative européenne, s'étend aujourd'hui, via le règlement UN ECE R117, aux pays signataires de l'accord de 1958 de l'ONU – sur les prescriptions techniques uniformes applicables aux véhicules – qui le décident. Depuis, de nombreux pays (ex : Turquie, Israël, Brésil, Russie...) ont adopté une démarche similaire, de plus, le Japon prévoit de mettre en place un tel règlement en 2024.

En dehors du périmètre de l'accord de 1958, les États-Unis et l'Inde ont décidé la mise en place future de mesures équivalentes pour protéger l'environnement et pour assurer la sécurité de leurs consommateurs. D'autres pays, comme la Chine, l'Afrique du Sud, le Maroc, la Thaïlande, et les Pays du Golfe, discutent également de telles mesures. Dans chacun de ces pays, le groupe Michelin se déclare favorable à leur mise en application et contribue, sur demande, à la définition des valeurs limites.

##### Étiquetage des pneumatiques

La nouvelle version du règlement labelling pneu (2020/740) a fait évoluer l'étiquetage au-delà des performances de résistance au roulement, adhérence sol mouillé et bruit, en offrant notamment une meilleure information du consommateur : les logos « Neige 3PMSF » et « Glace » sont imprimés sur l'étiquette et des informations techniques sont mises à disposition dans la base de données publiques EPREL. Cette réglementation, publiée en 2020, est effective depuis le 1<sup>er</sup> mai 2021. Une extension du principe de labellisation vers d'autres performances comme la résistance au roulement des pneumatiques rechapés ou l'abrasion des pneumatiques est prévue, dès que des méthodes de mesure adaptées seront disponibles.

D'autres pays ont introduit une réglementation similaire, pour certaines catégories de pneumatiques ; dans chacun de ces pays, le groupe Michelin a contribué, sur demande, à la définition du règlement (ex : Inde, Maroc en cours).

En 2023, le Groupe n'a pas fait l'objet d'amende ou de pénalité pour la non-conformité aux réglementations et/ou codes volontaires concernant l'information sur les produits et services et l'étiquetage. [GRI 417-2].

##### Prise en compte des pneumatiques dans les émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules

La résistance au roulement des pneumatiques des véhicules Tourisme, camionnette ou Poids-lourd contribue à hauteur de 15 % à 30 % à la consommation de carburant des véhicules thermiques et donc à leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Cette valeur dépend de l'usage, du véhicule, et des habitudes de conduite du conducteur. Pour cette raison, Michelin œuvre à la mise en place de méthodes d'évaluation des émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules suffisamment précises pour correctement reconnaître la part des différents contributeurs, parmi lesquels la résistance au roulement des pneumatiques. Par exemple, Michelin a proposé la prise en compte des valeurs réelles, dans les règlements R154 et WLTP, pour les pneumatiques de très basse résistance au roulement, ce qui a été retenu par le règlement UNECE en 08/10/2022. Une telle approche encourage la transparence de la part des fournisseurs et la concurrence technique pour réduire la résistance au roulement et donc les émissions de CO<sub>2</sub>.

D'autre part, en Europe, le modèle *Vehicle Energy Consumption Calculation Tool* (VECTO) a été construit pour la Commission européenne. Il est la base du règlement (CE) 2017/2400 sur la détermination des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation de carburant des véhicules utilitaires lourds. Ce règlement s'applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et s'est étendu depuis 2022, aux bus, cars et camionnettes lourdes. Il s'appuie sur les performances énergétiques des différents composants du véhicule, dont la résistance au roulement des pneumatiques.

En Amérique du Nord, les administrations *Environmental Protection Agency* (EPA) et *National Highway Traffic Safety Administration* (NHTSA) ont publié la phase II des normes réglementaires sur les gaz à effet de serre et l'efficacité énergétique des véhicules moyens et lourds. Cette réglementation, qui s'applique sur les véhicules à partir du modèle 2018, augmente en sévérité chaque année. Le champ d'application de cette réglementation a changé récemment (12 novembre 2021), car la Cour d'appel des États-Unis a statué que l'EPA et la NHTSA n'ont pas la compétence pour réglementer les remorques tractées par des véhicules à moteur. En conséquence, les remorques ont été retirées du champ d'application de la réglementation. Cependant, tous les autres types de véhicules énumérés dans le règlement doivent continuer à se conformer à la loi.

Ces normes utilisent le modèle de simulation *Greenhouse Gas Emissions Model* (GEM) pour la certification des véhicules. Celui-ci s'appuie sur différentes variables dont la résistance au roulement des pneumatiques et le poids des véhicules.

#### Prise en compte des pneumatiques dans les émissions de particules des véhicules<sup>(1)</sup>

En décembre 2023, le Parlement et le Conseil Européen sont parvenus à un accord provisoire sur le règlement EURO VII.

Dans le cadre du développement du règlement, un groupe de travail a été mis en place à l'ONU pour la définition de la méthode de mesure et des seuils d'acceptation pour la performance « Abrasion » des pneus tourisme, Michelin participe activement à ce groupe établi depuis avril 2022.

La mise en place de ce règlement EURO VII pour les véhicules aura un impact direct sur les pneus. Cette réglementation a pour but de limiter l'émission de polluants qu'ils soient gazeux ou solides, ou sous forme de particules. Par rapport aux règlements EURO VI en vigueur, le périmètre réglementé sera élargi aux particules d'usure des freins et des pneus. Ces particules TRWP («*Tyre Road Wear Particles*») sont générés par l'abrasion du pneu en contact avec la route. Une méthode de mesure pour quantifier ce mécanisme abrasif est en développement dans une Taskforce du GRBP (Groupe Rapporteur Bruit et Pneus) de l'ONU. Cette Taskforce propose de mesurer la perte de masse du pneu par rapport à la distance parcourue et par rapport à la charge portée. Une fois cette méthode disponible, la réglementation

EURO VII définira les limites d'acceptation pour cette caractéristique du pneu. La commercialisation de pneus en Europe ne sera autorisée que pour les produits qui passent ce seuil d'acceptation après mesure et homologation.

Michelin soutient cette démarche qui va aider à réduire la quantité de particules dans l'environnement.

#### Performances neige des pneumatiques pour usage hivernal

Différents pays, notamment en Europe, ont introduit dans leurs Codes de la route une obligation de montage de pneumatiques hiver, pendant une période donnée, lorsque les conditions météorologiques le rendent nécessaire, ou encore dans des zones et périodes particulières. Généralement, ces obligations portent sur le montage de pneumatiques marqués *Mud and Snow* (M+S, M.S. ou M&S) par les manufacturiers. Or ce marquage ne correspond pas à un niveau de performance démontré en conditions d'enneigement. Michelin contribue à l'introduction dans les Codes de la route nationaux d'une obligation de montage des pneumatiques comportant le marquage *Three-Peak Mountain Snowflake* (3PMSF) qui correspond à un niveau minimal et démontré d'adhérence sur neige. La France a introduit cette disposition en mars 2017, la Suède en 2019.

#### Performance du pneumatique usé

Les seuils de résistance au roulement, bruit et performance de freinage sur sol mouillé déjà introduits portent sur la performance mesurée des pneumatiques neufs. Cependant, l'état neuf d'un pneumatique est un état fugitif et les performances des pneumatiques évoluent avec leur degré d'usure. En ce qui concerne la résistance au roulement et le bruit, les performances s'améliorent ou restent stables avec l'usure du pneumatique. Il est donc justifié de définir des seuils minimaux pour ces deux performances à l'état neuf du pneumatique, comme cela existe actuellement. En revanche, l'adhérence d'un pneumatique sur sol mouillé diminue avec son degré d'usure. L'UE a voté en 2019 l'introduction d'une réglementation de la performance adhérence sur sol mouillé du pneumatique usé. Michelin a participé au groupe de travail de l'ONU qui met au point la méthode réglementaire (R117-04), permettant d'introduire, en 2024, un seuil minimal de performance pour la caractéristique « adhérence sur sol mouillé » sur les pneumatiques, à l'état d'usure légale, de manière à garantir aux utilisateurs, une performance appropriée des pneumatiques pendant toute leur durée d'utilisation.

#### Conformité aux réglementations sur les matériaux

Une équipe pluridisciplinaire composée d'experts réalise une veille sur les évolutions réglementaires en lien avec les substances chimiques, l'environnement et la santé, permettant au Groupe de les intégrer dans sa stratégie et à la conception de ses produits.

(1) Cf. 4.1.1.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire/Réduire/Réduire la pollution liée à l'usage de ses produits : Tyre and Road Wear Particles.

### Michelin promeut l'utilisation du RFID pour connecter les pneumatiques et développer des services

L'intégration d'un tag RFID dans le pneumatique permet d'identifier électroniquement de manière unique chaque pneumatique, tout au long de son cycle de vie. En associant des données à cet identifiant unique, de nouveaux services connectés vont émerger, permettant de gagner en efficacité, d'améliorer l'expérience utilisateur, mais aussi de contribuer à une mobilité plus durable. Convaincu de la nécessité de connecter les pneumatiques, Michelin promeut l'adoption à grande échelle du RFID. Michelin a ainsi fortement contribué à l'établissement de standards internationaux ISO et à la création d'un service d'accès standard aux données des pneumatiques. Au travers d'un programme de licensing, Michelin rend également plus accessible sa propriété intellectuelle autour des tags RFID et de leur intégration en pneu. Au travers de son écosystème, Michelin accompagne ses clients dans l'utilisation du RFID et voit sa démarche s'inscrire dans le futur passeport produit digital en Europe.

### Un acteur privé majeur des partenariats de sécurité routière

Depuis 130 ans, la sécurité fait partie de la culture Michelin. Ainsi la mobilité sûre constitue une priorité du Groupe, les initiatives de Michelin s'inscrivant dans le contexte général de la deuxième « Décennie d'action pour la sécurité routière » (*Decade of Action for the Road Safety 2021-2030*), programme mondial des Nations-Unies avec pour objectif de réduire d'au moins 50 % le nombre de morts (1,2 million) et de blessés sur la route d'ici à 2030.

Pour ce faire, Michelin mobilise des moyens financiers propres et des fonds en provenance de la Fondation d'Entreprise. Le Groupe dispose d'une approche partenariale plurielle, combinant des collaborations avec des institutions multilatérales, des Organisations Non-Gouvernementales (ONGs) – acteurs locaux critiques, et des entreprises.

En 2023, Michelin a poursuivi ses engagements auprès d'organisations globales placées sous l'égide des Nations-Unies, en particulier **l'initiative SUM4ALL, le Fonds des Nations unies pour la sécurité routière (UNRSF)<sup>2</sup>, mais aussi l'UNICEF.**

Au travers de l'initiative SUM4ALL, Michelin contribue à la fois aux discussions de fond pour développer une vision commune de la mobilité sûre (rapport présenté en mai 2023 au sommet de Leipzig, *Enhancing Policy and Action for Safe Mobility*) et à des initiatives opérationnelles (guide opérationnel d'actions concrètes sur le terrain en matière de sécurité routière dans les pays du Sud).

Au travers de la contribution de la Fondation Michelin à l'UNRSF, ce sont des actions dans les pays à revenus faibles ou intermédiaires qui sont soutenues, avec un accent mis en particulier sur les politiques publiques et les infrastructures. Ainsi des actions ont été réalisées sur des mesures de sécurité (limitation de vitesse, passages cloutés, etc.) en Argentine, sur l'élaboration d'un cadre réglementaire pour les conducteurs, notamment concernant le port de la ceinture, en Jordanie, ou encore la formation d'une centaine d'officiers de police au Brésil.

Par ailleurs, Michelin a conclu fin juin 2022 et pour trois ans un nouveau partenariat avec l'**UNICEF** centré sur des programmes **d'éducation routière pour les enfants**, en Chine, au Cambodge et aux Philippines.

Au-delà de ces partenariats institutionnels multilatéraux, Michelin a intensifié en 2023 son action commune avec des ONGs. Le Groupe a poursuivi son soutien à l'ONG *Youth for Road Safety* (YOURS), qui met au cœur la jeune génération, pour des actions de communication et de créativité (expositions, sessions de projets d'amélioration de la sécurité routière dans les villes, etc.). Michelin est toujours engagé dans le partenariat avec *Global Alliance of NGOs for Road Safety* avec en particulier des initiatives de *capacity building* (changement d'infrastructures avec la capture de données – modération du trafic, mise en œuvre du port du casque, etc. - autour d'un incubateur de plusieurs ONGs).

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

## 4.2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'emplacement des informations attendues dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) et mentionnées aux articles L. 225-102-1 <sup>(1)</sup> et R. 225-105 du Code de commerce, fait l'objet d'un tableau de concordance ci-après (4.2.2).

Le modèle d'affaire et de création de valeur est développé au Chapitre 1 : il fait l'objet d'un schéma de synthèse intitulé « Notre modèle de croissance et de création de valeur », et ses éléments constitutifs sont déclinés tout au long du chapitre.

L'ensemble des autres informations relatives à la DPEF sont intégrées au Rapport de Développement et Mobilité Durables (4.1).

### 4.2.1 Identification des principaux risques

Dans le cadre de sa responsabilité sociétale, le Groupe s'appuie sur l'élaboration d'une matrice de matérialité. La réalisation de cet exercice lui permet de renforcer la robustesse et la pertinence des enjeux principaux identifiés et d'enrichir la gestion globale de ses risques. (4.1 Rapport de Développement Durable/Introduction – Michelin Développement Durable/Matrice de Matérialité).

Les enjeux de cette nouvelle matrice constituent tant des opportunités de croissance et de développement des activités de Michelin, que des sujets pouvant prêter à risques. Pour cette raison, la matrice de matérialité est élaborée en conformité avec la cartographie des risques, selon le tableau de concordance ci-après. À chacune de leurs actualisations, l'une et l'autre se nourrissent ainsi de leurs évolutions réciproques. Dès lors, la matrice de matérialité est le document de référence à partir duquel ont été identifiés les « risques principaux » qui structurent la Déclaration de performance extra-financière de Michelin, bien que les enjeux ne soient pas exprimés sous la forme négative de risques : ainsi, par exemple, la matrice de matérialité considère la « diversité » là où la cartographie des risques prend en compte la « discrimination ». En outre, à la différence de la cartographie des risques, la matrice de matérialité intègre la perception des parties prenantes de Michelin.

La méthode d'identification et le dispositif de gestion des risques est indiquée au Chapitre 2 « Gestion des risques ». Les familles de risques des principaux risques RSE et les principes directeurs de leur approche sont indiqués en introduction de chaque partie du Rapport de Développement Durable, selon la méthodologie de construction de la matrice de matérialité et les définitions des facteurs de risques du Groupe ; ils ont également fait l'objet d'un contrôle *a posteriori* par le département du Contrôle Interne. Les risques mentionnés au chapitre 4 sont dits « opérationnels ». Les politiques et *due diligences* déployées font l'objet d'une présentation détaillée à la suite de ces introductions, afin de présenter notamment la politique de développement durable du Groupe, de façon quantitative, qualitative, transparente et comparable avec les rapports rédigés les années précédentes.

Les indicateurs de résultats associés à chacun des principaux risques sont pour la plupart issus des Ambitions stratégiques 2030. Des indicateurs de moyens sont également associés aux principales opportunités retenues. Pour chacun des principaux risques présentés, un indicateur essentiel a été mis en exergue dans le tableau de concordance relatif à la Déclaration de performance extra-financière et résumé dans le tableau de synthèse des indicateurs de performance RSE <sup>(2)</sup>. Pour autant, dans un souci de transparence et de pertinence, d'autres indicateurs sont communiqués aux côtés des politiques déployées, selon les enjeux abordés.

(1) Informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés, aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées, ainsi que les effets de son activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

(2) 4.1 Rapport de Développement Durable/Introduction.

## 4.2.2 Table de concordance – Déclaration de performance extra-financière

### Modèle d'affaires et de création de valeur

|   |   |            |
|---|---|------------|
| Notre Raison d'Être : « Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer » |   | Chapitre 1 |
| Périmètre, organisation et principales ressources                       | Profil/Une empreinte mondiale   | Chapitre 1 |
|   | Notre stratégie « Tout durable » pour 2030                            | Chapitre 1 |
|   | Gouvernance   | Chapitre 3 |
|   | Michelin et ses actionnaires  | Chapitre 5 |
|   | Gestion des risques   | Chapitre 2 |
| Modèle d'Affaires et de création de valeur (schéma)                     | Notre modèle d'affaires   | Chapitre 1 |
| Principales activités, excellence opérationnelle et réalisations        | Croître dans le pneu, Croître autour du pneu, Croître au-delà du pneu | Chapitre 1 |
| Enjeux, stratégie et performances                                       | Message du Président  | Chapitre 1 |
|   | Questions d'avenir  | Chapitre 1 |

### Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

#### 4.1 Rapport de Développement durable

| N° | Enjeux de la Matrice de matérialité                          | Risques principaux issus de la cartographie RSE                                     | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats  | Indicateurs clefs de performance et objectifs/Résultats clefs   |
|----|--|---|--|---|
| 1  | Santé et sécurité des employés                               | 9 – Santé et sécurité de nos employés et prestataires                               | 4.1.3 Hygiène, Santé et Sécurité des employés et des prestataires  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Atteindre un taux TCIR (Total Case Incident Rate) inférieur à 0,5 en 2030</li> <li>Atteindre et conserver un taux d'engagement du personnel de 85 %</li> <li>Indicateur de bien-être au travail avec une cible de 80 % en 2030</li> </ul>  |
| 2  | Qualité et sécurité des produits et des services             | 8 – Sécurité des produits pneumatiques  | 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter le NPS « partenaires » de 10 points et le NPS Client Final de 5 points à horizon 2030</li> </ul>   |
| 3  | Contribution directe au changement climatique (Scopes 1 & 2) | 6 – Impact de nos activités (Scopes 1 & 2) sur le changement climatique             | 4.1.1.1a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles | <ul style="list-style-type: none"> <li>Scopes 1 &amp; 2 : viser Zéro émission nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles</li> <li>Indicateur composite i-MEP avec une cible de réduction 1/3 en 2030 par rapport à 2019</li> </ul>   |
| 4  | Impact environnemental des matières premières                | 4 – Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement | 4.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambition d'utiliser 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés à horizon 2050. Engagement d'utiliser 40 % de matériaux renouvelables ou recyclés en 2030</li> <li>Volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe est évalué « sans déforestation » cible de 100 % en 2030</li> </ul> |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Déclaration de performance extra-financière

#### Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

#### 4.1 Rapport de Développement durable

| N°                                    | Enjeux de la Matrice de matérialité  | Risques principaux issus de la cartographie RSE   | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats  | Indicateurs clefs de performance et objectifs/Résultats clefs  |
|---------------------------------------|--|---|--|--|
| 5                                     | Contribution indirecte au changement climatique (Scope 3)  | 3 – Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique   | 4.1.1.1a) Plan de transition : décarbonation de nos activités<br><br>Scope 3 : réduire les émissions liées à nos opérations de transport<br><br>Scope 3 : réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire de 15 % les émissions de CO<sub>2</sub> des activités de transport en 2030 par rapport à 2018</li> <li>• Pourcentage des émissions de CO<sub>2</sub> des fournisseurs de biens et de services du Groupe (Scope 3 catégorie 1) ayant fixé des cibles de réduction d'émission de gaz à effet de serre qui soient « science-based »</li> </ul>   |
|                                       |  | 1 – Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique.   | 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir de produits à haute efficacité énergétique   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'efficacité énergétique des pneumatiques de 10 % en 2030 par rapport à 2020</li> </ul>   |
| 6                                     | Respect des droits humains au sein de la chaîne d'approvisionnement  | 2 – Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs  | 4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats Responsables  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de fournisseurs à l'objectif sur les droits humains avec une cible <math>\geq 95</math> % en 2030</li> <li>• % volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué via Rubber Way sur un échantillon représentatif des planteurs sur des critères relatifs aux droits de l'homme, avec une cible de 80 % en 2025</li> <li>• Avoir plus de 90 % des employés Achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs</li> </ul> |
| 7                                     | Approvisionnements durables et relations responsables avec les fournisseurs  | 5b – Non-respect de notre code de conduite relations fournisseurs   |  |  |
| 8                                     | Développement des produits et services au-delà du pneu   | Chapitre 1 : Notre plan stratégique à horizon 2030 « Michelin in Motion » vise la croissance de l'activité du Groupe dans, autour et au-delà du pneu. Nous cherchons une croissance ciblée dans le pneumatique et investissons des territoires de croissance autour et au-delà du pneu avec l'objectif de réaliser 20 à 30 % de nos revenus via ces nouvelles activités.<br><br>Risque stratégique traité en chapitre 2: M&A et image |  |  |
| 9                                     | Diversité et égalité des chances   | 7 – Discrimination  | 4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IMDI</b> : Indicateur composite concernant les diversités et l'inclusion - Objectif de 80/100 en 2030</li> <li>• Taux de femmes dans le management ainsi que dans le top management, avec une cible de 35 % en 2030</li> <li>• Taux de salariés percevant un salaire décent avec une cible de 100 % en 2025</li> </ul>   |
| 10                                    | Éthique des affaires   | 5a – Manquement à l'Éthique   | 4.1.4.1 Assurer une pratique éthique des affaires  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir plus de 98 % des employés formés à l'anti-corrupcion en 2030</li> <li>• Nombre d'alertes enregistrées sur la ligne éthique</li> </ul>   |
| <b>Effets de l'activité du Groupe</b> |  |   |  |  |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• quant au respect des droits de l'Homme</li> <li>• quant à la lutte contre la corruption</li> <li>• quant à la lutte contre l'évasion fiscale</li> </ul> | 4.1.2.1 Veiller au respect des droits humains<br><br>4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables<br><br>4.1.4.1 b) S'engager fermement dans la prévention de la corruption<br><br>4.1.4.1 f) Lutter contre l'évasion fiscale  |  |  |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Déclaration de performance extra-financière

#### Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

##### 4.1 Rapport de Développement durable

| Enjeux de la Matrice de matérialité N°  | Risques principaux issus de la cartographie RSE | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats  | Indicateurs clefs de performance et objectifs/Résultats clefs |
|---|---|--|---|
| <b>Conséquences sur le changement climatique</b>                                      |   |  |   |
| • de l'activité de la Société   |   | 4.1.1.1 Mettre en œuvre une stratégie climat<br>4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles<br>4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre<br>4.1.1.1 a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport<br>4.1.1.1a) Plan de transition : Décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants   |   |
| • de l'usage des produits et services   |   | 4.1.1.1 b) Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Concevoir de produits à haute efficacité énergétique   |   |
| <b>Engagements sociétaux en faveur</b>  |   |  |   |
| • du développement durable  |   | 4.1.1.3 Agir en faveur de la Biodiversité<br>4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales  |   |
| • de l'économie circulaire  |   | 4.1.1.2 Augmenter la circularité des produits  |   |
| • de la lutte contre le gaspillage alimentaire  |   | Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux. Toutefois, des actions sont conduites localement par les prestataires de restauration du Groupe.<br><br>D'autre part, dans le cadre de ses activités « Cartes et guides », Michelin a créé un Prix de la Gastronomie Durable (remis pour la première fois en 2019). <b>L'Étoile Verte MICHELIN</b> indique à ses utilisateurs et lecteurs les établissements qui, au sein de ses différentes sélections de restaurants, se situent à l'avant-garde en matière de gastronomie écoresponsable. Le Guide MICHELIN souhaite donc encourager une prise de conscience croissante ainsi qu'un passage à l'action au sein du secteur de la restauration et auprès des consommateurs. Enfin, grâce à une mise en avant particulière de ces établissements sur toutes ses interfaces et chaînes de communication, le Guide MICHELIN exprime sa volonté de fédérer les acteurs de cette transition gastronomique et encourager une émulation positive autour des sujets de la gastronomie et de l'alimentation durables.  |   |
| • de la promotion du lien Nation-armée et du soutien à l'engagement dans les réserves |   | La première convention de soutien à la politique de la réserve militaire a été signée en 2017, et été renouvelée dans les mêmes conditions, en 2022.<br><br>La convention prévoit d'accorder aux salariés réservistes de la MFPM et de ses filiales <sup>(1)</sup> jusqu'à 12 jours ouvrables par an, avec maintien de la rémunération, afin de faciliter leur engagement à servir au titre des trois armées (Terre, Air et espace, Marine nationale), de la gendarmerie nationale, de la police nationale ou des activités de support des armées (Service de santé des armées, Délégation générale à l'armement, Commissariat, Service de l'énergie opérationnelle, Service de l'infrastructure de la Défense, etc.). À ce jour, nous recensons environ <b>70 réservistes dans les effectifs en France</b> .<br><br>Une page Intranet est dédiée à cet accord avec l'armée concernant les réservistes salariés explicitant l'ensemble du dispositif.<br><br>Des événements sont organisés périodiquement dans les sites pour faire connaître la réserve militaire (Carmes, Cataroux et Ladoux en 2020, Montceau en 2023)<br><br>Par ailleurs, Michelin a reçu le <b>Prix de la Garde nationale 2021</b> au titre de son engagement en faveur de ses salariés réservistes. Celui-ci, n'ayant pas pu être remis en 2021 compte tenu des contraintes sanitaires, a été remis en mars 2023.<br><br>A noter par ailleurs que Florent Menegaux est colonel de la réserve citoyenne de l'armée de Terre. |   |

(1) Pneu Laurent et Bassens (site Caoutchouc Synthétique Michelin).

## Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

## 4.1 Rapport de Développement durable

| N°  | Enjeux de la Matrice de matérialité   | Risques principaux issus de la cartographie RSE | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats  | Indicateurs clefs de performance et objectifs/Résultats clefs |
|---|---|---|--|---|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>de la lutte contre la précarité alimentaire</li> <li>d'une alimentation responsable, équitable et durable</li> <li>du respect du bien-être animal</li> </ul> |   | <p>Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.</p> <p>Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.</p> <p>Compte tenu des activités industrielles du groupe Michelin, ces informations ne constituent pas des risques principaux.</p> |   |
| <b>Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés</b> |   |   |  |   |
| Ces thématiques ne constituant pas de risque principal, elles ne font pas l'objet d'une information dans le présent rapport.                                      |   |   |  |   |
| <b>Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et mesures prises en faveur des personnes handicapées</b>                      |   |   |  |   |
| 4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations  |   |   |  |   |

## 4.2.3 Table de concordance – Autres enjeux RSE identifiés

Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

| 4.1 Rapport de Développement Durable           |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| N°   | Matrice de matérialité                     | Autres risques/enjeux identifiés   | Description   | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats   |
| <b>DROITS HUMAINS</b>                          |  |  |   |   |
| 17   | Développement des communautés locales      |  | 4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales  | 4.1.2.5 a) Favoriser l'emploi et l'activité des territoires au travers de Michelin développement<br>4.1.2.5 b) À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales<br>4.1.2.5 c) Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe<br>4.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales |
| 19   | Attraction et rétention des talents        | Manque d'attractivité  | 4.1.2.4 Accompagner le développement des employés   | 4.1.2.4 b) Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes<br>4.1.2.4 c) Le développement des employés<br>4.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui de cette démarche<br>4.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation<br>2.1 Facteurs de risque Groupe/Risque 10 Manque d'attractivité - rétention des personnes  |
| 20   | Développement des compétences des employés | Gestion de la cohésion sociale, des personnes et des droits humains/ Compétences des employés inadaptées | 4.1.2.4 Accompagner le développement des employés/  | 4.1.2.4 a) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences<br>4.1.2.4 c) Le développement des employés<br>4.1.2.4 d) La répartition des rôles en appui à cette démarche<br>4.1.2.4 e) Le développement des compétences via la formation  |
| 22   | Engagement bénévole des employés           |  | 4.1.2.5.b) A travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales/lignes guides Michelin Volontariat |   |
| <b>HYGIÈNE, SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS</b> |  |  |   |   |
| 21   | Bien-être au travail                       |  | 4.1.3.4 Veiller au bien-être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle                                 |   |
| <b>ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>  |  |  |   |   |
| 14   | Qualité de l'air                           | Pollution de l'air et de l'eau   | 4.1.1.4.c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre<br>4.1.1.4.d) Réduire les émissions de polluants  |   |
| 15   | Éco-conception des produits et services    | Risque environnemental lié aux Matières Premières & pneus en fin de vie                                  | 4.1.1.2.b) Déploiement de l'approche d'éco-conception   |   |
| 16   | Fin de vie des produits                    | Risque environnemental lié aux Matières Premières & pneus en fin de vie                                  | 4.1.1.2.d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire   |   |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Déclaration de performance extra-financière

#### Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe

#### 4.1 Rapport de Développement Durable

| N°  | Matrice de matérialité                        | Autres risques/enjeux identifiés   | Description  | Politiques appliquées, procédures de diligence raisonnable et résultats  |
|---|---|--|--|--|
| 24  | Adaptation aux dommages environnementaux      | Risque de l'impact physique du changement climatique                               | Traité dans le chapitre 2 risque Groupe<br>2.1 Facteurs de risques spécifiques, descriptions et dispositifs de gestion associés/ Risque 1 – Conséquences physiques du changement climatique  |  |
| 25  | Préservation du sol et de la biodiversité     | Atteinte à la biodiversité   | <b>4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité</b>   | 4.1.1.3 a) Le Comité Opérationnel Biodiversité<br>4.1.1.3 b) Dépendances et Impacts des activités de Michelin vis-à-vis de la nature<br>4.1.1.3 c) Nouveaux engagements individuels <i>act4nature</i><br>4.1.1.3 d) La préservation de la biodiversité des écosystèmes dans l'hévéaculture<br>4.1.1.3 e) La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe |
| 26  | Gestion des déchets                           | Risque associé au processus de fabrication des pneumatiques et pneus en fin de vie | 4.1.1.4.e) Réduire et gérer les déchets<br>4.1.1.2.d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire   |  |
| 27  | Gestion responsable de l'eau                  | Pollution de l'air et de l'eau   | 4.1.1.4.f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux   |  |
| <b>AUTRES ENJEUX DE LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ</b> |   |  |  |  |
| 12  | Protection des données                        |  | 4.1.4.1.e) Protection de la vie privée et des données personnelles   |  |
| 13  | Gouvernance responsable                       |  | 4.1 Rapport de développement durable/introduction – Michelin développement durable/Gouvernance   |  |
| 18  | Transparence et accessibilité à l'information |  | 4.1 Rapport de développement durable/introduction – Michelin développement durable/performance extra-financière : Michelin, une approche « Tout durable » reconnue.<br>4.1.2.3 h) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin |  |

# 4

## 4.2.4 Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

### Compagnie Générale des Établissements Michelin

23 place des Carmes-Déchaux

63000 Clermont-Ferrand

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société Compagnie Générale des Établissements Michelin (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, « tierce partie » accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1862, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, (ci-après respectivement les « informations » et la « Déclaration ») présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

### Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

### Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant, ainsi que
- de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le gérant.

## Responsabilité du Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées), fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques,

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes, Intervention du Commissaire aux Comptes – *Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 8 personnes et se sont déroulés entre septembre 2023 et février 2024 sur une durée totale d'intervention de 22 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 23 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Administration et finances, Gestion des risques, Conformité, Ressources humaines, Santé et sécurité, Environnement et Achats.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Déclaration de performance extra-financière

---

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ; nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques, lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, sécurité des produits pneumatiques, non-respect des droits humains chez les fournisseurs, impact de l'usage des produits (scope 3) sur le changement climatique, impact des fournisseurs (scope 3) sur le changement climatique, non-respect du code de conduite relations fournisseurs, développement des produits et services au-delà du pneu, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités : Ardmore, Fort Wayne, Louisville, Norwood (Etats-Unis), Campo Grande, Resende (Brésil), Aranda, Lasarte (Espagne), Bourges (France), Euromaster ATS, Euromaster Trucktire (Royaume-Uni), Bucarest (Roumanie), Karlsruhe (Allemagne), Olsztyn (Pologne), Nyiregyhaza (Hongrie), Hat Yai (Thaïlande), Cilegon (Indonésie), Shanghai (Chine).
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 le cas échéant avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Ardmore, Fort Wayne, Louisville, Norwood (Etats-Unis), Campo Grande, Resende (Brésil), Aranda, Lasarte (Espagne), Bourges (France), Euromaster ATS, Trucktire (Royaume-Uni), Bucarest (Roumanie), Karlsruhe (Allemagne), Olsztyn (Pologne), Nyiregyhaza (Hongrie), Hat Yai (Thaïlande), Cilegon (Indonésie), Shanghai (Chine), et couvrent entre 19 % et 42 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 16 février 2024

L'un des Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Christophe Georghiou

Associé

Sylvain Lambert

Associé au sein du Département Développement Durable

## Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

### Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs

- Emissions de CO<sub>2</sub> « scope 3 essentiel », dont les catégories du scope 3 du bilan carbone présentées distinctement dans la DPEF : activités logistiques amont et aval, achats de matières premières et de composants, et énergie amont
- Amélioration de l'efficacité énergétique des produits pneumatiques par rapport à la baseline 2020
- Taux de matériaux renouvelables ou issus du recyclage (TMRR) utilisés dans la fabrication des pneumatiques ;
- I-MEP et ses composantes (énergie, eau, composés organiques volatiles, CO<sub>2</sub> (scope 1 et 2), déchets) ;
- Effectifs et féminisation
- Index de management des diversités de l'inclusion et ses composantes (mixité, identité, pluri-nationalité du management, handicap, égalité des chances)
- Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'étude annuelle « Avancer Ensemble », autres indicateurs liés à l'étude annuelle, et taux de participation
- Taux de salariés percevant un salaire décent dans les pays dans lesquels le Groupe opère
- Taux d'accès à la formation
- Total Case Incident Rate et Taux de fréquence des accidents graves
- Nombre et nature des saisines de la ligne d'alerte éthiques
- Part des employés formés à l'anti-corruption
- Part du montant des achats couverts par les fournisseurs évalués EcoVadis
- Part des fournisseurs évalués par EcoVadis atteignant le niveau « confirmé »
- Part des fournisseurs au niveau « confirmé » (selon Ecovadis) sur le thème « social et droits de l'Homme »
- Part (en émissions de CO<sub>2</sub>) des fournisseurs de biens et services ayant une cible « science-based »
- Volumes d'achat de caoutchouc naturel évalués par des audits documentaires (Ecovadis) et volumes d'achat évalués au niveau « confirmé »
- Part du volume de Caoutchouc Naturel utilisé par le Groupe évalué « sans déforestation »
- Part du volume de caoutchouc naturel utilisé par le Groupe évalué sur la base de critères relatifs aux droits humains (Rubberway)
- Part des achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs
- Nombre d'actes de volontariat réalisés
- Net Promoter Score Partenaires

### Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Transition énergétique et décarbonation (nouvelle cible SBTi, plateforme multimodale, participation à Coalition des Chargeurs pour un Transport Maritime Décarboné, résistance au roulement améliorée sur certains pneumatiques, politique d'adaptation aux risques climatiques, fresque du climat) ;
- Empreinte environnementale des opérations industrielles (initiatives sur les énergies renouvelables, initiatives sur la biodiversité et les COV, initiatives sur l'eau, manifeste « IA responsable » externalités environnementales, certification ISO 14001) ;
- Caoutchouc naturel (déploiement et participation des planteurs au programme Rubberway, lutte contre la déforestation, Programme de Partenariat Communautaire, formation des planteurs) ;
- Droits humains (outil d'auto-évaluation, formation droits humains, analyse sur le travail forcé, Michelin One Care Program, initiatives relatives au harcèlement) et achats responsables (attestation sur les pratiques d'achats, cartographie des risques relatifs aux enjeux RSE de la chaîne d'approvisionnement, formation) ;
- Diversité et inclusion (Féminisation, Événements internes sur la diversité, engagement avec la Fondation FACE, formation diversité & inclusion, initiative pour la féminisation, le handicap, le dialogue social, et l'identité) ;
- Effectifs (pyramide des âges, ancienneté, temps partiel, recours à l'intérim, embauches, création d'emplois grâce à Michelin Développement, volontariat, actionnariat salarié) ;
- Sécurité au travail (Certification ISO 45 001, Déclaration Santé Sécurité 2023, programmes de bilan de santé, investissements dédiés à l'ergonomie, programme Qualité de Vie) ;
- Sécurité et qualité des produits et services MICHELIN (formation et tests sécuritaires, Best Supplier Award, rappel produit, mesures de sécurité).

## 4.3 DEVOIR DE VIGILANCE

### 4.3.1 Note méthodologique

Michelin répond pour la septième année consécutive à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance par la rédaction de ce présent plan. Il détaille les risques du Groupe et de ses principaux sous-traitants dans les domaines de l'environnement, la santé/sécurité et les droits humains, ainsi que les mesures mises en place pour les prévenir et les atténuer. Pour Michelin, ce plan est un outil de consolidation et de renforcement de son approche proactive dans la mise en place de ses processus de prévention et de gestion des risques liés à ces trois domaines. Il est aussi l'occasion d'approfondir année après année toujours plus sa diligence auprès de ses sous-traitants, dans une démarche de progrès continu. Le Plan de Vigilance s'insère pleinement au sein de la raison d'être, des valeurs du Groupe et de son engagement dans un développement responsable par rapport à toutes ses parties prenantes, dont une section y est consacrée.

Cet engagement se traduit par un pilotage stratégique au plus haut niveau de l'entreprise.

Le plan reprend des informations et des actions déjà ancrées dans les politiques du Groupe, qui fondent sa démarche de développement durable : Code d'éthique, Principes des Achats, Code de conduite relations fournisseurs, Politique Santé, Politique Générale Environnement et Prévention, Politique de Relations sociales, Politique Diversité et Inclusion, Politique droits humains, notamment. Il expose les informations pertinentes issues du reporting du Groupe dans ses rapports annuels, notamment son Document d'Enregistrement Universel et la Déclaration de performance extra-financière.

Le Groupe a établi des standards de conformité qui obéissent à minima aux normes des pays d'implantation, et souvent ces référentiels Groupe vont au-delà des exigences des lois locales. Quand les attendus de ces dernières s'avèrent être inférieurs aux standards du Groupe, Michelin maintient inchangées ses exigences en matière d'environnement, de santé/sécurité et de droits humains. Concernant les normes internationales portant sur le respect de l'environnement et des droits humains, le Groupe adhère au Pacte mondial de l'ONU et reconnaît les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les conventions internationales de l'OIT et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Le Plan de Vigilance s'appuie sur ces standards internationaux.

En 2023, le Plan de vigilance a été coordonné et actualisé par la Direction Développement Durable et Impact, en lien avec les directions du Contrôle Interne, Risques, Environnement et Prévention, Achats, Juridique et Relations Sociales.

Il est publié dans le Document d'Enregistrement Universel sous la forme d'un tableau de concordance renvoyant plus largement aux thématiques abordées dans le Rapport de Développement Durable, afin d'éviter les redites et redondances et faciliter la lecture de ce rapport. **Un Plan de Vigilance rédigé, exhaustif et autoporteur est publié sur le site Internet institutionnel de l'entreprise, [www.michelin.com](http://www.michelin.com).**

Par ailleurs, Michelin Allemagne s'est mis en 2023 en conformité avec la récente législation allemande sur le devoir de vigilance. L'entité a notamment publié une déclaration sur son site Internet, réalisé une analyse de risque concernant les achats réalisés en Allemagne et mis en place une gouvernance interne de prévention et de mitigation de ces risques.

## 4.3.2 Table de concordance

| Famille de risque                | Risques  | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>  | Indicateurs   | Suivi de mise en œuvre  |
|----------------------------------|--|--|---|---|
| <b>GÉNÉRALITÉS</b>               |  |  |   |   |
|                                  | Dialogue avec les parties prenantes                  | 4.1.2.3 Dialogue avec les parties prenantes  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodologie et cartographie des risques <ul style="list-style-type: none"> <li>– Matrice de matérialité</li> <li>– Cartographie des principaux risques extra-financiers</li> <li>– Méthodologie d'élaboration de la cartographie</li> </ul> </li> <li>• Périmètre du plan de vigilance et maîtrise des risques au sein des sociétés récemment acquises <ul style="list-style-type: none"> <li>– Modalité d'intégration des sociétés récemment acquises dans le reporting RSE</li> </ul> </li> </ul> |   |
| <b>1. RISQUES DROITS HUMAINS</b> | <b>PRÉSENTATION DES RISQUES DROITS HUMAINS</b>       |  |   |   |
|                                  | Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs | <b>4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage du montant des achats couvert par les fournisseurs évalués EcoVadis</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE</li> <li>• Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE au niveau confirmé</li> </ul>  | Formation des fournisseurs à la EcoVadis Academy en 2023  |
|                                  | Discrimination                                       | <b>4.1.2.2 Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations</b><br><br>4.1.2.2 a) Une démarche générale et mondiale<br><br>4.1.2.2 b) Des actions ciblées sur les cinq composantes de la diversité | IMDI : Indicateur composite de management des diversités et de l'inclusion composé de 5 thèmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• égalité professionnelle Femmes/Hommes</li> <li>• identité (âge, religion, orientation sexuelle etc...)</li> <li>• pluri-nationalités du management</li> <li>• handicap</li> <li>• égalité des chances</li> </ul>  | Mise en œuvre et résultats des mesures pour assurer la progression de ces 5 composantes de l'IMDI       |
|                                  | Harcèlement  | 4.1.2.1 b) Droits humains - Organisation et ambitions  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombres d'alertes effectuées</li> <li>• Nombre de salariés ayant suivi le e-learning</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositif d'alerte</li> <li>• Formation e-learning</li> </ul> |

(1) Chapitre où l'information est présente.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Devoir de vigilance

| Famille de risque | Risques                            | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>   | Indicateurs   | Suivi de mise en œuvre  |
|-------------------|------------------------------------|---|---|---|
|                   | Liberté d'association              | <p><b>4.1.2.3 Promouvoir un dialogue social responsable</b></p> <p>4.1.2.3 e) Un dialogue social dynamique</p> <p>4.1.2.3 g) Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin</p> <p><b>4.1.2.4 Accompagner le développement des employés</b></p> | Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'étude annuelle « <i>Avancer Ensemble</i> » | <p>Mise en œuvre et résultats de la Politique de Relations sociales de Michelin</p> <p>Mise en œuvre et résultats de l'étude « <i>Avancer Ensemble</i> » et du taux d'engagement des salariés en 2023</p>     |
|                   | Vie privée et données personnelles | 4.1.4.1 d) Protection de la vie privée et des données personnelles  |   | Application des principes de protection des données personnelles dans toutes les filiales   |
|                   | Rémunération et protection sociale | <p>4.1.2.3 f) Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux</p> <p>4.1.2.1 b) Droits humains : Organisation et ambitions/ Des risques de travail dans le domaine du salaire décent en cours d'évaluation dans la chaîne de sous-traitance</p> <p>4.1.2.1 b) Droits humains : Organisation et ambitions/ Un approfondissement de plusieurs sujets en 2023</p>                                     | <p>Taux de salarié ayant un salaire décent</p> <p>Taux de salarié ayant un socle de protection sociale</p>  | <p>Mise en œuvre de la politique <b>Salaire décent</b></p> <p>Étude pour la création d'un <b>socle de protection Sociale</b></p>  |
|                   | Communautés locales                | <p>4.1.2.5 Impliquer les collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales</p> <p>4.1.2.5 c) À travers nos collaborateurs et le Groupe auprès des communautés locales</p> <p>4.1.2.5 d) Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales</p>   | Nombre d'actions Michelin Volontariat   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rédaction de principes de prévention des risques pour les communautés locales</li> <li>Mise en œuvre et résultats du programme Michelin Volontariat en 2023</li> </ul> |
|                   | Sécurité des produits et services  | 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services  | <b>NPS: Net Promoter Score</b>  | Mise en œuvre et suivi  |

(1) Chapitre où l'information est présente.

| Famille de risque   | Risques  | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>   | Indicateurs   | Suivi de mise en œuvre   |
|---|--|---|---|--|
| <b>2. RISQUES SANTÉ SÉCURITÉ</b>                                  | <b>PRÉSENTATION DES FACTEURS RISQUES LIÉS À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ DU PERSONNEL OU TIERS</b>  |   |   |  |
|   | Accidents du travail   | 4.1.3.3.c) Mesurer et suivre les accidents du travail   | TCIR ( <i>Total Case Incident Rate</i> )  | Mesures mises en place pour lutter contre les accidents du travail   |
|   | Exposition aux produits chimiques  | 4.1.3.2.c) Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel   | Fiches produits de sécurité rédigées dans la langue locale  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre et résultats des mesures pour maîtriser les risques chimiques en 2023</li> <li>Plus d'amiante libre sur les sites</li> </ul>      |
|   | Ergonomie  | 4.1.3.2.d) Améliorer l'ergonomie des postes de production   | Montant des investissements en ergonomie  | <p>Mise en œuvre et résultats des mesures de prévention des risques ergonomiques dans les sites Michelin en 2023</p> <p>Évolution des investissements dédiés à l'ergonomie en 2023</p> |
|   | Mal-être au travail  | <p>4.1.3.3 Préserver la santé des personnes</p> <p>4.1.3.4 Bien être au travail : un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle</p> <p>4.1.3.4.b) Qualité de vie au travail : écouter les besoins et mesurer la performance</p> <p>4.1.3.4.c) Risques psychosociaux : des actions de prévention adaptées aux cultures de pays</p> | <p>Taux d'engagement du personnel du Groupe, tel que résultant de l'enquête annuelle « <i>Avancer Ensemble</i> »</p> <p>Taux de participation à l'étude <i>Avancer Ensemble</i></p> <p>Indice de satisfaction de la Qualité de Vie au Travail (QVT)</p> <p>Balance Index</p>  | <p>Suivi de l'enquête « <i>Avancer Ensemble</i> » sur ce sujet en 2023</p> <p>Mise en œuvre et résultats des mesures de prévention des risques psychosociaux en 2023</p>               |
| Risque en matière de sûreté des salariés                          | 4.1.3.3 a) Maîtriser les risques en matière de sécurité au travail   | Cartographie des risques  | Mise en œuvre et résultats des mesures mises en place pour prévenir les risques en matière de sécurité au travail   |  |
| <b>3. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX</b>                                | <b>PRÉSENTATION DES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET AU CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>   |   |   |  |
|   | <b>PRÉSENTATION DES FACTEURS DE RISQUES LIÉS À L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES PRODUITS</b>   |   |   |  |
|   | <b>PRÉSENTATION DES FACTEURS DE RISQUES ENVIRONNEMENTAUX LIÉS AUX OPÉRATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE</b>  |   |   |  |
| Impact de nos activités (Scopes 1&2) sur le changement climatique | 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles | Émissions de CO <sub>2</sub> de l'activité industrielle   | <p>Mise en œuvre et résultats de l'objectif de réduction de l'empreinte carbone pour 2030 et préparation d'une trajectoire visant viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles</p> <p>Mise en œuvre et résultats de la réduction des émissions carbone</p> <p>Mise en œuvre et résultats de l'utilisation des énergies renouvelables en 2023</p> |  |

(1) Chapitre où l'information est présente.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Devoir de vigilance

| Famille de risque | Risques   | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>   | Indicateurs  | Suivi de mise en œuvre   |
|-------------------|---|---|--|--|
|                   | Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique        | 4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités  | Efficacité énergétique des pneumatiques  | Inventaire des émissions de CO <sub>2</sub> Scope 3<br><br>Suivi de l'efficacité énergétique des pneumatiques<br><br>Réduction de la résistance au roulement des pneus tourisme/camionnette et poids-lourd   |
|                   | Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique               | 4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport   | Part des fournisseurs de matières premières ayant répondu au CDP<br><br>% d'émissions des achats de biens et de services venant de fournisseurs ayant des cibles « science-based »               | Suivi de ces indicateurs avec pour objectif zéro émission nette dans la chaîne d'approvisionnement avec ses fournisseurs des matières premières et de composants   |
|                   | Autres impacts dans la chaîne de valeur   | 4.1.1.1.a) Plan de Transition : Décarbonation de nos activités/ Énergie amont<br><br>4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Traitement des produits en fin de vie                                | Pourcentage de réduction des émissions de CO <sub>2</sub><br><br>Émissions de CO <sub>2</sub> liées au traitement des pneus en fin de vie  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre et résultats de la réduction des émissions carbone</li> <li>Mise en œuvre et résultats de l'utilisation des énergies renouvelables en 2023</li> </ul> Mise en œuvre de plusieurs projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>Construction d'une usine de recyclage de pneumatiques en coentreprise avec Enviro</li> <li>Participation au projet Black Cycle</li> </ul> |
|                   | Risque de pollution de l'air et de l'eau  | 4.1.1.4.c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre<br><br>4.1.1.4.d) Réduire les émissions de polluants atmosphériques<br><br>4.1.1.4.f) Réduire les prélèvements et les rejets aqueux | <i>Michelin Environmental Performance (I-MEP)</i>  | Tableau d'évolution de l'I-MEP de 2019 à 2022<br><br>Mise en œuvre et résultats de la réduction des COV<br><br>Suivi des prélèvements d'eau pondérés du coefficient de stress hydrique<br><br>Mise en œuvre et résultats de la réduction des SO <sub>x</sub> et des NO <sub>x</sub>  |
|                   | Impact hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement | <b>4.1.1.2. Augmenter la circularité de nos produits</b><br><br>4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation de matériaux durables<br><br>4.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'Eco-conception                                   | Part des matières matériaux durables (TMD)   | Mise en œuvre et résultats de l'augmentation de la part de matériaux recyclables en 2023<br><br>Mise en œuvre et résultats des 4R de Michelin en 2023<br><br>Mise en œuvre et résultat de la réduction des déchets en 2023   |
|                   | Risque d'atteinte à la biodiversité   | 4.1.1.3 Agir en faveur de la biodiversité   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage du volume de caoutchouc naturel acheté couvert par l'application RubberWay®</li> <li>Nombre de questionnaires RubberWay® complétés</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des résultats de l'application RubberWay® pour 2022 et mise en place de projets d'action sur le terrain si nécessaire</li> <li>Suivi des engagements avec act4nature international</li> </ul>   |
|                   | Risque physique du changement climatique  | 4.1.1.1 c) Plan d'adaptation aux risques physiques du changement climatique   |  |  |

(1) Chapitre où l'information est présente.

| Famille de risque   | Risques  | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>  | Indicateurs   | Suivi de mise en œuvre   |
|---|--|--|---|--|
| <b>4. RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES RSE DES FOURNISSEURS</b> | <b>RELAYER NOS ENGAGEMENTS RSE PAR UNE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES</b> |  |   |  |
|   | Risques RSE en fonction de la nature et de la catégorie d'achats           | <p><b>4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables</b></p> <p>4.1.4.2 a) Gouvernance et organisation</p> <p>4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs</p>   | <p>Nombre de fournisseurs évalués par EcoVadis</p> <p>Taux de couverture des montants d'achats par les évaluations EcoVadis (selon les catégories d'achat et les pays à risques)</p> <p>Pourcentage des fournisseurs évalués par EcoVadis atteignant le niveau confirmé</p>                                     | Mise en œuvre des principes des Achats Michelin, du Code de conduite relations fournisseurs, de la politique de caoutchouc naturel responsable                   |
|   | Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique                    | <p>4.1.1.1 a) Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Scope 3 : Réduire les émissions liées à nos opérations de transport</p> <p>4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/ Impact de nos fournisseurs sur le changement climatique</p> | <p>Émissions de CO<sub>2</sub> des opérations de transport</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Part des fournisseurs de matières premières ayant répondu au CDP</li> <li>Pourcentage d'émissions des achats de biens et de services venant de fournisseurs ayant des cibles « science-based »</li> </ul> | Suivi de ces indicateurs avec pour objectif zéro émission nette dans la chaîne d'approvisionnement avec ses fournisseurs des matières premières et de composants |
|   | Impact des matières premières sur l'environnement                          | <p>4.1.1.2 Augmenter la circularité de nos produits</p> <p>4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation des Matériaux durables</p> <p>4.1.1.2 b) Déploiement de l'approche d'éco-conception</p>  | <p>Taux moyen de matériaux durables (TMD)</p>   | <p>Mise en œuvre et résultats de l'augmentation de la part de matériaux recyclables en 2023</p> <p>Mise en œuvre et résultats des 4R de Michelin en 2023</p>     |
|   | Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs                       | 4.1.4.2 Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage du montant des achats couvert par les fournisseurs évalués EcoVadis</li> <li>Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE</li> <li>Nombre des fournisseurs avec évaluation RSE au niveau confirmé</li> </ul>  | Formation des fournisseurs à la EcoVadis Academy en 2023   |

(1) Chapitre où l'information est présente.

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Devoir de vigilance

| Famille de risque | Risques   | Définition et prévention du risque <sup>(1)</sup>   | Indicateurs   | Suivi de mise en œuvre   |
|-------------------|---|---|---|--|
|                   | Non-respect du code de conduite relation fournisseurs | 4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/ Non-respect du code de conduite relations fournisseurs | Nombre d'employés Achats formés au risque éthique dans les relations fournisseurs   | Mise en œuvre du module de formation au risque éthique dans les relations fournisseurs   |
|                   | Risques spécifiques au caoutchouc naturel             | 4.1.4.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Volumes achetés couverts par l'application RubberWay®</li><li>• Nombre de questionnaires RubberWay®</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre et résultats des différents partenariats autour du caoutchouc naturel en 2023 (WWF et GPSNR)</li><li>• Analyse des résultats de l'application RubberWay® pour 2023 et mise en place de projets d'action sur le terrain</li></ul> |

#### 5. MÉCANISMES D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

4.1.4.1 a) Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique (ligne éthique ouverte en interne comme en externe)

4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/Non-respect du code de conduite relations fournisseurs/ Médiation fournisseurs

#### 6. SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX INDICATEURS

#### 7. TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LE PLAN DE VIGILANCE ET LE DEU

(1) Chapitre où l'information est présente.

## 4.4 AUTRES TABLES DE CONCORDANCE

### 4.4.1 GRI (Global Reporting Initiative)

Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI (Global Reporting Initiative), respectant les exigences fixées par le GRI 1 : Fondation. Le présent tableau signale les indications contenues dans le rapport qui s'avèrent ainsi en conformité avec les indicateurs de la GRI, selon les dernières mises à jour des standards au 31 décembre 2023.

|   |  |
|---|--|
| Déclaration d'utilisation                 | La Compagnie Générale des Établissements Michelin a communiqué les informations citées dans cet index du contenu de la norme GRI pour la période de 1 <sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2023 |
| GRI 1 utilisée                            | GRI 1 : Fondation 2021   |
| Norme(s) sectorielle(s) GRI applicable(s) | Les normes sectorielles de la GRI ne s'appliquent pas à Michelin   |

Une cellule grise indique un élément qui ne s'applique pas. Cela ne concerne que les colonnes « omission » et N° de réf. de la norme sectorielle GRI.

Exigence minimum de conformité à la GRI.

| Élément d'information                                  | Description  | Section  | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|--|--|--|--|
| <b>NORMES UNIVERSELLES</b>                             |  |  |  |
| <b>GRI 2 - INFORMATIONS GÉNÉRALES</b>                  |  |  |  |
| <b>1. L'ORGANISATION ET SES PRATIQUES DE REPORTING</b> |  |  |  |
| 2-1  | Détails sur l'organisation   | 1  | La commandite Michelin   |
|  |  | Note 36  | Liste des sociétés consolidées   |
|  |  | 6.1  | Renseignements sur la Société  |
| 2-2  | Entités incluses dans le reporting de durabilité de l'organisation | 4  | Note méthodologique  |
|  |  | Note 36  | Liste des sociétés consolidées   |
| 2-3  | Période, fréquence et point de contact du reporting                | 4  | Note méthodologique  |
|  |  | Sommaire   | Note AMF   |
|  |  | 4 <sup>e</sup> de couverture   |  |
| 2-4  | Reformulations d'informations                                      | 4  | Note méthodologique  |
| 2-5  | Assurance externe  | 4.2.4  | Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière   |
| <b>2. ACTIVITÉS ET TRAVAILLEURS</b>                    |  |  |  |
| 2-6  | Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires         | 1  | Nos activités  |
|  |  | 1  | Notre modèle d'affaires  |
|  |  | 4.1.4.2  | Relayer nos engagements sociétaux par une politique d'Achats responsables  |
|  |  | 4.1.2.3 c)   | Transparence : informations relatives aux plans de réduction des effectifs, aux actions de maintien des emplois, aux efforts de reclassement et aux mesures d'accompagnement en 2023 dans le groupe Michelin |
|  |  | 5.1.11   | Changements significatifs de la situation financière ou commerciale  |
| 2-7  | Employés   | 4.1.2.4  | Accompagner le développement des employés  |
|  |  | Reporting données ESG 2023   | Informations incomplètes. Le système de management du personnel ne répertorie pas les intérimaires par genre et région.  |
| 2-8  | Travailleurs qui ne sont pas des employés                          | Informations indisponibles. Le système de management du personnel ne répertorie pas les travailleurs qui ne sont pas des employés. |  |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Autres tables de concordance

| Élément d'information | Description   | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|-----------------------|---|------------|--|
| <b>3. GOUVERNANCE</b> |   |            |  |
| 2-9                   | Structure et composition de la gouvernance  | 1          | Gouvernance  |
|                       |   | 3.1        | Organes d'administration, de direction et de surveillance  |
|                       |   | 3.2.11     | Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)   |
|                       |   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/ Gouvernance  |
| 2-10                  | Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé                | 3.1        | Organes d'administration, de direction et de surveillance  |
| 2-11                  | Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé   | 3.1        | Organes d'administration, de direction et de surveillance  |
| 2-12                  | Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts | 3.1.1      | Une direction expérimentée, stable et responsable  |
|                       |   | 3.1.1.2    | Mission  |
|                       |   | 3.2.11     | Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)   |
|                       |   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/ Gouvernance  |
|                       |   | 4.1.1      | Environnement/ La Gouvernance Environnement  |
|                       |   | 4.1.2.1 b) | Droits humains/ Organisation et ambitions  |
|                       |   | 4.1.3      | La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes   |
|                       |   | 4.1.4      | Éthique et Conformité/ Organisation  |
| 2-13                  | Délégation de la responsabilité de la gestion des impacts                                   | 3.2.11     | Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)   |
|                       |   | 4.1        | Rapport de Développement Durable - Gouvernance   |
|                       |   | 4.1.1      | Environnement/ La Gouvernance Environnement  |
|                       |   | 4.1.2.1 b) | Droits humains/ Organisation et ambitions  |
|                       |   | 4.1.2.2    | Diffuser une culture inclusive des diversités et lutter contre les discriminations/ Gouvernance et organisation                            |
|                       |   | 4.1.3      | La Gouvernance Santé et Sécurité des Personnes   |
|                       |   | 4.1.4      | Éthique et Conformité/ Organisation  |
|                       |   | 4.1.4.2    | Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables  |
| 2-14                  | Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de durabilité               | 3.2.11     | Comité de la Responsabilité Sociétale de l'entreprise (CRSE)   |
|                       |   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/ Introduction   |
| 2-15                  | Conflits d'intérêts   | 3.2.6      | Examen de l'indépendance des membres et des éventuels conflits d'intérêts  |
| 2-16                  | Communication des préoccupations majeures   | 4.1.4.1 a) | Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique   |
| 2-17                  | Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé                              | 3.2.3      | Formation des membres  |
| 2-18                  | Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé                       | 3.2        | Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil - activités au cours de l'exercice 2023                                 |
|                       |   | 3.7        | Évaluation du fonctionnement   |
| 2-19                  | Politiques de rémunération  | 3.3        | Politique de rémunération des organes de direction et de surveillance pour l'exercice 2023   |
|                       |   | 4.1.2.3 f) | Une politique adaptée de rémunération et avantages sociaux   |
| 2-20                  | Processus de détermination de la rémunération   | 3.3        | Politique de rémunération des organes de direction et de surveillance pour l'exercice 2023   |
|                       |   | 3.5        | Rémunérations individuelles versées aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice |
| 2-21                  | Ratio de rémunération totale annuelle   | 3.4.6      | Ratios portant sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux  |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Autres tables de concordance

| Élément d'information                        | Description   | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|--|---|------------|--|
| <b>4. STRATÉGIE, POLITIQUES ET PRATIQUES</b> |   |            |  |
| 2-22   | Déclaration sur la stratégie de développement durable                       | 1          | Édito  |
| 2-23   | Engagements politiques  | 1          | Notre stratégie « Tout durable » pour 2030   |
|  |   | 4.1.2.1 a) | Exigences et responsabilités sociales  |
|  |   | 4.1.2.2 a) | Une démarche générale et mondiale  |
|  |   | 4.1.3.1    | La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail  |
|  |   | 4.1.4.1 a) | Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique   |
|  |   | 4.1.4.2 a) | Gouvernance et organisation/ Une politique claire  |
|  |   | 4.3        | Devoir de Vigilance  |
| 2-24   | Intégration des engagements politiques                                      | 4.1.2.1 b) | Droits humains/Organisation et ambitions   |
|  |   | 4.1.3.2    | Préserver la santé des personnes   |
|  |   | 4.1.4.1    | Assurer une pratique éthique des affaires  |
|  |   | 4.1.4.2 b) | Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs   |
|  |   | 4.1.4.2 c) | Approche spécifique pour le caoutchouc naturel   |
|  |   | 4.3        | Devoir de Vigilance  |
| 2-25   | Processus de remédiation des impacts négatifs                               | 4.1.2.2 a) | Une démarche générale et mondiale  |
|  |   | 4.1.2.3    | Dialogue avec les parties prenantes  |
|  |   | 4.1.2.5 d) | Prendre en compte le risque d'impact potentiellement négatif de l'activité sur les populations locales                                       |
|  |   | 4.1.4.2    | Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables  |
| 2-26   | Mécanismes permettant de demander conseil et de soulever des préoccupations | 4.1.2.3    | Dialoguer avec les parties prenantes   |
|  |   | 4.1.4.2 b) | Non-respect du code de conduite relations fournisseurs   |
| 2-27   | Conformité aux législations et aux réglementations                          | 4.1.4.1 b) | S'engager fermement dans la prévention de la corruption  |
|  |   | 4.1.4.1 e) | Lutter contre l'évasion fiscale  |
|  |   | 4.1.4.1 c) | Droit de la concurrence  |
| 2-28   | Adhésions à des associations  | 4.1.1.3    | Agir en faveur de la biodiversité  |
|  |   | 4.1.2.3    | Promouvoir un dialogue social responsable  |
|  |   | 4.1.2.3 c) | Intensifier les relations avec les associations de protection de l'environnement   |
|  |   | 4.1.2.5 e) | Engagements externes en faveur de la mobilité durable  |
|  |   | 4.1.4.2 c) | Approche spécifique pour le caoutchouc naturel   |
| <b>5. ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES</b>   |   |            |  |
| 2-29   | Approche de l'engagement des parties prenantes                              | 4.1.2.3    | Dialogue avec les parties prenantes  |
| 2-30   | Négociations collectives  |            | Informations non disponibles. Nous ne disposons pas d'indicateur pour le pourcentage des employés couverts par des négociations collectives. |

# 4

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Autres tables de concordance

| Élément d'information   | Description   | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|---|---|------------|--|
| <b>GRI 3 - THÈMES PERTINENTS</b>  |   |            |  |
| 3-1   | Processus pour déterminer les thèmes pertinents   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/Enjeux et performance   |
| 3-2   | Liste des thèmes pertinents   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/Matrice de matérialité  |
| 3-3   | Gestion des thèmes pertinents   | 4.1        | Rapport de Développement Durable/Matrice de matérialité  |
| 1. Impact de l'usage de nos produits (Scope 3) sur le changement climatique         |   | 4.1.1.1 b) | Plan de transition : stratégie de l'entreprise/Opportunités et risques/<br>Concevoir de produits à très haute efficacité énergétique   |
| 2. Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs                             |   | 4.1.4.2 b) | Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/<br>Non-respect des droits humains chez nos fournisseurs<br><br><i>Voir aussi GRI 414 - Évaluation sociale des fournisseurs</i>             |
| 3. Impact de nos fournisseurs (Scope 3) sur le changement climatique                |   | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scope 3 : Réduire les émissions liées à l'achat de matières premières et de composants<br><br><i>Voir aussi GRI 308 - Évaluation environnementale des fournisseurs</i> |
| 4. Impacts hors changement climatique de nos matières premières sur l'environnement |   | 4.1.1.2    | Augmenter la circularité de nos produits   |
| 5. Manquements à l'éthique  |   | 4.1.4.1    | Assurer une pratique éthique des affaires<br><br><i>Voir aussi GRI 205 - Lutte contre la corruption et GRI 206 - Comportement anticoncurrentiel</i>  |
| 6. Non respect de notre code de conduite relations fournisseurs                     |   | 4.1.4.2 b) | Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/<br>Non-respect du code de conduite relations fournisseurs  |
| 7. Impact de nos activités (Scope 1 et 2) sur le changement climatique              |   | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/Scopes 1 & 2 : Viser Zéro Émission Nette (ZEN) à l'horizon 2050 pour les activités industrielles<br><br><i>Voir aussi GRI 302 - Énergie et GRI 305 - Émissions</i>     |
| 8. Discrimination   |   |            | <i>Voir GRI 405 - Diversité et égalité des chances et GRI 406 - Lutte contre la discrimination</i>   |
| 9. Sécurité des produits pneumatiques   |   | 4.1.4.3    | Garantir la qualité des produits et des services   |
| 10. Santé et Sécurité de nos employés et prestataires                               |   |            | <i>Voir GRI 403 - Santé et sécurité au travail</i>   |
| <b>GRI 200 : ÉCONOMIQUE</b>   |   |            |  |
| <b>GRI 201 - PERFORMANCE ÉCONOMIQUE</b>   |   |            |  |
| 201-1   | Valeur économique directe générée et distribuée   | 1          | L'action Michelin  |
|   |   | 5.1.3      | Commentaires sur le compte de résultat consolidé   |
|   |   | 5.2        | États financiers consolidés au 31 décembre 2023  |
| 201-2   | Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique | 2.1        | Risque 4 – Impacts physiques du changement climatique  |
|   |   | 5.2        | Note 2.6 : Risque climatique   |
| <b>GRI 202 - PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ</b>   |   |            |  |
| 202-2   | Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale                            | 4.1.2.2 b) | Pluri-nationalité du management  |
| <b>GRI 203 - IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS</b>                                      |   |            |  |
| 203-1   | Investissements dans les infrastructures et mécénat                                     | 4.1.2.5 a) | Favoriser l'emploi et l'activité des territoires au travers de Michelin développement  |
|   |   | 4.1.2.5 b) | À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales  |
|   |   | 4.1.2.5 c) | Fondation d'entreprise Michelin : relayer la culture et les valeurs du Groupe  |

| Élément d'information   | Description  | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|---|--|------------|--|
| <b>GRI 204 - PRATIQUES D'ACHATS</b>   |  |            |  |
| 204-1   | Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux   | 4.1.4.2 b) | Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs - Diversification des fournisseurs  |
| Motif d'omission (sur le chiffre) : sans objet – Les achats du Groupe sont traités à une maille mondiale. Conformément aux Principes des Achats Michelin, malgré sa présence mondiale, Michelin cherche à s'approvisionner auprès de fournisseurs locaux, d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté en complément de fournisseurs internationaux qui satisfont son niveau d'exigence et adhèrent aux principes du développement durable. Ces approvisionnements ne font pas l'objet de KPI à une maille Groupe. |  |            |  |
| <b>GRI 205 - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION</b>   |  |            |  |
| 205-1   | Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption   |            | Motif d'omission (de certaines données) : informations non disponibles/Confidentialité – L'ensemble des Régions dans lesquelles le Groupe est présent a fait l'objet d'une évaluation des risques liés à la corruption. Cette information n'est pas disponible au niveau « sites ». Pour des raisons de confidentialité, Michelin ne partage pas en dehors du Groupe les risques significatifs liés à la corruption identifiés lors de l'évaluation des risques. |
| 205-2   | Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption  | 4.1.4.1 a) | Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique   |
|   |  | 4.1.4.1 b) | S'engager fermement dans la prévention de la corruption  |
| 205-3   | Cas avérés de corruption et mesures prises   | 4.1.4.1 a) | Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique/Dispositif d'alerte   |
| <b>GRI 206 - COMPORTEMENT ANTICONCURRENTIEL</b>   |  |            |  |
| 206-1   | Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrusts  | 4.1.4.1 c) | Droit de la concurrence<br><br>Motif d'omission : Contraintes relatives à la confidentialité – les informations demandées sont d'une grande sensibilité et leur communication pourrait nuire au secret des affaires  |
| <b>GRI 300 : ENVIRONNEMENTAL</b>  |  |            |  |
| <b>GRI 301 - MATIÈRE</b>  |  |            |  |
| 301-2   | Matières recyclées utilisées   | 4.1.1.2 a) | Incrémenter l'utilisation de Matériaux Durables  |
| <b>GRI 302 - ÉNERGIE</b>  |  |            |  |
| 302-1   | Consommation énergétique au sein de l'organisation   | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe   |
| 302-3   | Intensité énergétique  | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Efficacité énergétique des sites industriels  |
| 302-4   | Réduction de la consommation énergétique   | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe   |
| <b>GRI 303 - EAU ET EFFLUENTS</b>   |  |            |  |
| 303-3   | Prélèvements en eau  | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe   |
| <b>GRI 304 - BIODIVERSITÉ</b>   |  |            |  |
| 304-1   | Sites d'activité détenus, loués ou gérés, situés dans ou bordant des aires protégées et des zones riches en biodiversité à l'extérieur des aires protégées | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe  |
|   |  | 4.1.1.3 d) | La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe  |
| 304-3   | Habitats protégés ou restaurés   | 4.1.1.3 d) | La prise en compte de la biodiversité sur les sites industriels et de recherche du Groupe  |

| Élément d'information   | Description  | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)  |
|---|--|------------|---|
| <b>GRI 305 - ÉMISSIONS</b>                                    |  |            |   |
| 305-1   | Émissions directes de GES (Scope 1)  | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe  |
|   |  | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe |
| 305-2   | Émissions indirectes de GES (Scope 2)  | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe  |
|   |  | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe |
| 305-3   | Autres émissions indirectes de GES (Scope 3)   | 4.1.1.1 a) | Plan de transition : décarbonation de nos activités/ Empreinte carbone du groupe  |
| 305-5   | Réduction des émissions de GES   | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe |
|   |  | 4.1.1.4 c) | Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre  |
| 305-7   | Émissions d'oxydes d'azote (NOx), d'oxydes de soufre (SOx) et autres émissions atmosphériques significatives | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe |
|   |  | 4.1.1.4 d) | Réduire les émissions de polluants atmosphériques   |
| <b>GRI 306 - DÉCHETS</b>                                      |  |            |   |
| 306-2   | Gestion des impacts significatifs liés aux déchets   | 4.1.1.2 d) | La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire  |
|   |  | 4.1.1.4 e) | Réduire et gérer les déchets  |
| 306-3   | Déchets générés  | 4.1.1.4 b) | Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/ Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe |
| <b>GRI 308 - ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS</b> |  |            |   |
| 308-2   | Impacts négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises   | 4.1.4.2    | Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables   |
| <b>GRI 400 : SOCIAL</b>                                       |  |            |   |
| <b>GRI 401 - EMPLOI</b>                                       |  |            |   |
| 401-1   | Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel  | 4.1.2.4 b) | Attractivité, promotion interne, plans de succession des équipes  |
| <b>GRI 402 - RELATIONS EMPLOYÉS/DIRECTION</b>                 |  |            |   |
| 402-1   | Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles   | 4.1.2.3 e) | Un dialogue social dynamique/Concrétisation des intentions de la nouvelle politique de relations sociales                           |
| <b>GRI 403 - SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>                 |  |            |   |
| 403-1   | Système de management de la santé et de la sécurité au travail   | 4.1.3.1    | La Politique Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail   |
| 403-2   | Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables              | 4.1.3.2 c) | Maîtriser les risques liés à l'hygiène industrielle pour préserver la santé du personnel  |
|   |  | 4.1.3.3    | Évaluer et prévenir les risques relatifs à la sécurité et à la sûreté au travail  |
| 403-3   | Services de santé au travail   | 4.1.3.2    | Préserver la santé des personnes  |
| 403-9   | Accidents du travail   | 4.1.3.3 c) | Mesurer et suivre les accidents du travail  |
| 403-10  | Maladies professionnelles  | 4.1.3.3 c) | Mesurer et suivre les accidents du travail  |

| Élément d'information  | Description  | Section    | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|--|--|------------|--|
| <b>GRI 404 - FORMATION ET ÉDUCATION</b>                      |  |            |  |
| 404-1  | Nombre moyen d'heures de formation par an par employé  | 4.1.2.4 e) | Le développement des compétences via la formation  |
| 404-2  | Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition                          | 4.1.2.4 c) | Le développement des employés  |
| 404-3  | Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière                                 | 4.1.2.4 c) | Le développement des employés  |
| <b>GRI 405 - DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES</b>            |  |            |  |
| 405-1  | Diversité des organes de gouvernance et des employés   | 4.1.2.2 b) | Des actions ciblées sur les cinq composantes de la Diversité   |
| 405-2  | Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes  | 4.1.2.2 b) | Des actions ciblées sur les cinq composantes de la Diversité/ Une politique d'égalité de la rémunération                             |
| <b>GRI 406 - LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION</b>              |  |            |  |
| 406-1  | Cas de discrimination et mesures correctives prises  | 4.1.2.2 a) | Des formations pour favoriser l'inclusion et réduire le risque de discrimination   |
|  |  | 4.1.4.1 a) | Généraliser un dispositif en faveur de l'éthique   |
| <b>GRI 407 - LIBERTÉ SYNDICALE ET NÉGOCIATION COLLECTIVE</b> |  |            |  |
| 407-1  | Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril | 4.1.4.2    | Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables  |
| <b>GRI 408 - TRAVAIL DES ENFANTS</b>                         |  |            |  |
| 408-1  | Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants                                | 4.1.2.1 b) | Organisation et ambitions/ Des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains   |
| <b>GRI 409 - TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE</b>                |  |            |  |
| 409-1  | Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire                           | 4.1.2.1 b) | Organisation et ambitions/ Des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains   |
| <b>GRI 410 - PRATIQUES DE SÉCURITÉ</b>                       |  |            |  |
| 410-1  | Formation du personnel de sécurité aux politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme                        | 4.1.2.1 b) | Organisation et ambitions/ des attendus précis sur chaque sujet relatif aux droits humains/ un approfondissement de plusieurs sujets |
| <b>GRI 413 - COMMUNAUTÉS LOCALES</b>                         |  |            |  |
| 413-1  | Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement                       | 4.1.2.5 c) | À travers nos collaborateurs, participer harmonieusement à la vie des communautés locales  |
| <b>GRI 414 - ÉVALUATION SOCIALE DES FOURNISSEURS</b>         |  |            |  |
| 414-1  | Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux  | 4.1.4.2    | Relayer nos engagements RSE par une politique d'Achats responsables  |
| 414-2  | Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises   | 4.1.4.2 b) | Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs   |

| Élément d'information                                | Description   | Section        | Intitulé (ou motif d'omission)   |
|--|---|----------------|--|
| <b>GRI 415 - POLITIQUES PUBLIQUES</b>                |   |                |  |
| 415-1  | Contributions politiques  | Code d'éthique | « Michelin ne fait pas de contribution politique. Le Groupe considère qu'il peut légitimement exprimer son point de vue, en toute intégrité, en expliquant aux décideurs publics les positions qu'il estime devoir prendre sur des questions d'intérêt pour le Groupe. Ces échanges ont lieu dans le respect des principes d'honnêteté et dans l'intérêt des parties prenantes comme des actionnaires, des clients, des partenaires, des employés et la juridiction concernée (pays, province, état, ville, etc). »  |
| <b>GRI 416 - SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS</b> |   |                |  |
| 416-1  | Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité                              | 4.1.4.3        | Garantir la qualité des produits et des services   |
| <b>GRI 417 - COMMERCIALISATION ET ÉTIQUETAGE</b>     |   |                |  |
| 417-1  | Exigences relatives à l'information sur les produits et les services, et l'étiquetage                                     | 4.1.4.4        | Un rôle actif au profit de la sécurité des consommateurs et de la préservation de l'environnement/ Étiquetage des pneumatiques   |
| <b>GRI 418 - CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES CLIENTS</b> |   |                |  |
| 418-1  | Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients | 4.1.4.1 d)     | <p>« Michelin attache une attention particulière à la gestion des requêtes ou plaintes reçues de nos utilisateurs et clients. Les équipes de protection des données dans chaque pays concerné sont en charge de s'assurer qu'une réponse adéquate est donnée à chaque requérant dans le respect des délais.</p> <p>De même, en cas de violation de données à caractère personnel, les équipes Privacy sont systématiquement associées, notamment pour identifier les cas où une information doit être adressée aux utilisateurs ou clients dont les données ont été compromises lorsque l'incident présente un risque élevé pour leurs données et ainsi leur permettre en toute transparence de prendre les mesures adéquates. »</p> |

## 4.4.2 Table de concordance SASB (Sustainability Accounting Standard Board)

Le présent tableau signale les indications contenues dans le rapport qui s'avèrent ainsi en cohérence avec les indicateurs du Sustainability Accounting Standard Board - Transportation Standard Index - Autoparts, selon les dernières mises à jour des standards au 31 décembre 2023.

| Sujet  | Mesure Comptable   | Section  |
|--|--|--|
| Gestion de l'énergie<br>TR-AP-130a.1                     | Énergie totale consommée   | 4.1.1.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe  |
|  | Pourcentage en énergie renouvelable  | 4.1.1.4 c) Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre/Opérer la transition énergétique du Groupe   |
| Gestion des déchets<br>TR-AP-150a.1                      | Quantité totale de déchets générés par la fabrication  | 4.1.1.4 b) Réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels/Tableau récapitulatif des données environnementales pour le Groupe  |
|  | Pourcentage de déchets dangereux   | 4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets  |
|  | Pourcentage de déchets recyclés  | 4.1.1.4 e) Réduire et gérer les déchets  |
| Sécurité des produits<br>TR-AP-250a.1                    | Nombre de rappels émis, nombre total d'unités rappelées  | 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services/La Qualité Michelin   |
| Conception pour le rendement énergétique<br>TR-AP-410a.1 | Revenus des produits conçus pour augmenter le rendement énergétique et/ou réduire les émissions  | 4.1.1.1 d) Engagement et transparence/   |
|  |  | 4.1.1.7 Reporting des activités 2023 du groupe Michelin au regard de la taxonomie verte Européenne   |
| Approvisionnement en matériaux<br>TR-AP-440a.1           | Description de la gestion des risques associés à l'utilisation de matériaux critiques  | 4.1.4.2 b) Identification des catégories et pays à risques et évaluation des fournisseurs/Matériaux critiques  |
| Efficacité des matériaux<br>TR-AP-440b.1                 | Pourcentage de produits recyclables vendus   | Cette information n'était pas accessible à la date de publication du rapport.  |
| Materials Efficiency<br>TR-AP-440b.2                     | Pourcentage de matières premières provenant de contenu recyclé ou refabriqué   | 4.1.1.2 a) Incrémenter l'utilisation de Matériaux Durables   |
| Comportement concurrentiel<br>TR-AP-520a.1               | Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées aux réglementations sur les comportements anticoncurrentiels | 4.1.4.1 c) Droit de la concurrence   |
|  |  | Le Groupe n'a pas fait l'objet de pertes monétaires suite à des poursuites judiciaires en vertu de réglementations sur les comportements anticoncurrentiels, durant la période de reporting <sup>(1)</sup> . |

| Activity metric                 | Code        | Section  |
|---------------------------------|-------------|--|
| Nombre de pièces produites      | TR-AP-000.A | 4.1.4.3 Garantir la qualité des produits et des services/La Qualité Michelin |
| Poids des pièces produites      | TR-AP-000.B | 3 289 207 tonnes (périmètre i-MEP)   |
| Région des sites de fabrication | TR-AP-000.C | 3 431 hectares <sup>(1)</sup>  |

(1) Cette information a été rajoutée après la revue de l'organisme tiers indépendant : elle n'a pas fait l'objet des travaux de vérification menés par ce dernier.

## 4.4.3 Objectifs de développement durable

|   | Clients   | Bien-être et développement des personnes | Résultats financiers | Performances de nos produits | Industrie responsable           | Communautés locales |
|---|-----------|--|----------------------|------------------------------|---------------------------------|---------------------|
|    |           |  |                      |                              |                                 | 4.1.2.5 b, c, d     |
|    |           |  |                      | voir Michelin.com            |                                 | 4.1.2.5             |
|    | 4.1.4.3   | 4.1.3                                    |                      | 4.1.4.3                      | 4.1.1.4                         | 4.1.2.5 c, d        |
|    |           | 4.1.2.4                                  |                      |                              |                                 | 4.1.2.5 c, d        |
|    |           | 4.1.2.2 a, b                             |                      |                              |                                 | 4.1.2.5 c, d        |
|   |           |  |                      |                              | 4.1.1.4 f                       |                     |
|  |           |  |                      |                              | 4.1.1.4 c                       |                     |
|  |           | 4.1.2.1<br>4.1.2.2 b                     | Chapter 5            | 4.1.1.2                      | 4.1.1.3                         | 4.1.2.5 b           |
|  |           |  |                      | 4.1.1.2                      | 4.1.1.4                         | 4.1.2.5             |
|  |           | 4.1.2.2                                  |                      |                              |                                 | 4.1.2.5 c, d        |
|  |           |  |                      | 4.1.4.4                      |                                 | 4.1.2.5 d           |
|  | 4.1.1.2 d |  |                      | 4.1.4.2 c                    | 4.1.4.4 e                       |                     |
|  |           |  |                      | 4.1.1.1 b                    | 4.1.1.4 c<br>4.1.1.1.a          |                     |
|  |           |  |                      |                              | 4.1.1.4 f                       |                     |
|  |           |  |                      |                              | 4.1.4.2 c<br>4.1.1.3<br>4.1.1.4 | 4.1.2.5 c, d, e, f  |
|  |           |  |                      |                              | 4.1.4.1.b                       |                     |
|  |           | 4.1.2.1 a                                |                      |                              | 4.1.2.5 g                       |                     |

Contribution à l'objectif : ■ Faible ■ Modéré ■ Élevée

<https://www.michelin.com/documents/es-objetsifs-de-developpement-durable-la-demarche-de-michelin/>

