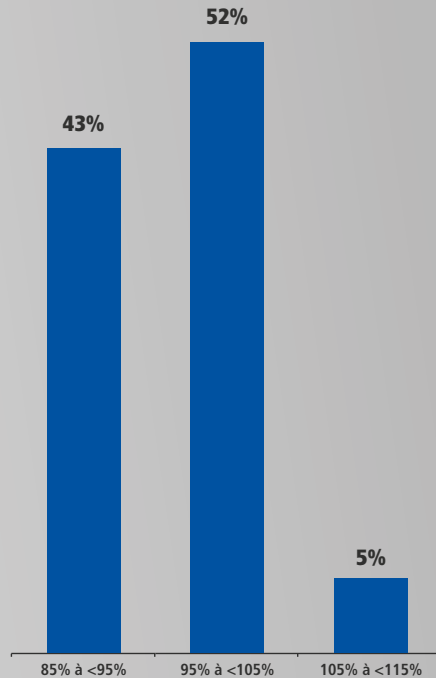


2.3 POSITION MARCHÉ DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES CADRES PAR RAPPORT AUX MÉDIANES DU MARCHÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021

Répartition des positions marché fin 2021 :

57% des cadres ont une position marché supérieure à 95% de la médiane du marché.



Comment lire le graphique : Au 31/12/2021, 52% des Cadres avaient une rémunération annuelle comprise entre 95% et 105% de la médiane de leur NRI.

2.4 ANALYSE DES SALAIRES DES FEMMES / HOMMES AU 31 DÉCEMBRE 2021

Michelin a une réelle ambition sur le sujet de l'égalité professionnelle. Les résultats ont été confirmés par la note de 88/100 à l'index d'égalité femmes-hommes pour CSM.

3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES CADRES

LA POLITIQUE SALARIALE 2022 S'INSCRIT DANS LA VOLONTÉ CONSTANTE DE MAINTENIR SON ATTRACTIVITÉ SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL POUR L'ENSEMBLE DES NIVEAUX DE RESPONSABILITÉ.

DANS UN CONTEXTE INFLATIONNISTE, LA PRIORITÉ EST DONNÉE À LA PRÉSERVATION DES PREMIERS NIVEAUX DE RÉMUNÉRATION DES IMPACTS DE L'INFLATION.

Début d'année	Janvier	Janvier à mars	Mars à avril	Mai et juin	Juillet
Négociation de la politique salariale	Augmentation de la prime d'ancienneté	Évaluation de la performance 2021	Révision des salaires par les managers	Communication et mise en œuvre des augmentations individuelles	Second budget d'augmentation salariale pour les NRI M et L

**Tout au long de l'année :
Feedbacks fréquents et revue des personnes**

Comment est déterminé le budget des augmentations salariales des collaborateurs ?

Le budget des augmentations des Collaborateurs est négocié entre la Direction de l'Entreprise et les Organisations Syndicales Représentatives lors des négociations salariales annuelles. Les propositions de l'Entreprise s'appuient sur le marché des salaires et prennent en compte les données internes de l'Entreprise (situation économique et financières, pyramide des âges, départs de l'Entreprise, ...) ainsi que les données macro-économiques (inflation, marché de l'emploi, position des salaires par rapport aux autres entreprises, ...).

A titre exceptionnel au regard du contexte inflationniste, un second budget d'augmentation salariale a été décidé par l'Entreprise pour les NRI M et L.

Qui décide de donner une augmentation individuelle ? Le manager dispose d'un budget pour son équipe qui est fonction de la politique salariale de l'Entreprise, du nombre d'équipiers et de leur niveau de rémunération actuel par rapport à la médiane de référence marché de leur NRI. Le manager répartit ce budget entre ses équipiers en fonction de leur performance.

Sur quoi s'appuie le manager pour décider d'une augmentation individuelle ?

Le manager reconnaît les meilleurs contributeurs qui ont le plus participé aux résultats et aux progrès de l'équipe. Il s'appuie sur les feedbacks fréquents pour faire le point sur la contribution de chacun et préparer des éléments factuels pour déterminer l'attribution d'une éventuelle augmentation individuelle et son niveau (notamment les compétences mises en œuvre au service de la performance de l'équipe, les comportements professionnels : collaboration, engagement, disponibilité, etc ...).

Comment évolue la position marché au fil de la carrière ?

À partir de 115, la position marché se stabilise.

La performance peut être reconnue par une prime de performance.

La performance par rapport aux attendus du poste donne la vitesse de progression de la rémunération au sein du niveau de responsabilité. Au fil du temps, les augmentations de salaire vont améliorer la position marché.

Lorsqu'une personne débute dans un nouveau NRI, il est normal que son salaire soit inférieur à la médiane du marché de son nouveau NRI.

ÉDITION 2022



EN TOUTE TRANSPARENCE

CADRES SIMOREP

La rémunération contribue à l'attractivité de nos postes et à l'engagement de chacun et chacune d'entre nous. Elle a par ailleurs un impact direct sur la compétitivité de nos offres vers nos clients. En ce sens, elle est un facteur clé de la performance de l'Entreprise.

Elle doit donc répondre à un équilibre, à l'image de ce que notre stratégie du « Tout durable » nous invite à faire, entre Personnes, Profit et Planète.

Pour guider chaque région vers la recherche de cet équilibre, le Groupe a défini une politique de rémunération qui s'appuie sur des principes garantissant une équité entre toutes les entités, métiers et catégories de personnel au sein de l'Entreprise. L'un de ces principes concerne notamment la transparence à l'égard des équipiers et s'illustre à travers le présent document.

Vous trouverez dans cette lettre « En toute transparence » une information qui se veut la plus simple et exhaustive possible pour permettre à chacun et chacune de se situer, par rapport aux personnes qui occupent le même niveau de responsabilité et le même statut, non seulement en interne mais également à l'externe.

Cette nouvelle édition de la lettre de transparence intègre les éléments de la politique salariale 2022. Je vous invite à en prendre connaissance et à échanger en équipe avec vos managers et/ou PDP.

Bonne lecture !

Pierre-Alexandre Anstett,
Directeur du Service du Personnel France

1 RÉMUNÉRATION 2022

Pour 2022, les budgets d'augmentations négociés avec les Organisations Syndicales sont les suivants :

Statut	Augmentation mai	PA (Prime Ancienneté)	Cours d'Année	Alignement Marché & Accompagnement cartographie NR	Budget Global
Cadres	2,80%	/	0,70%	0,50%	4,00%

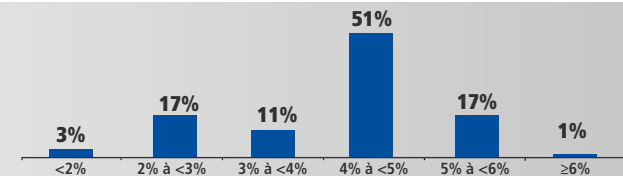
Ces augmentations sont des moyennes globales. Individuellement, elles dépendent de la position par rapport à la médiane marché et de la performance de chacun.

Quelles sont les augmentations envisagées par les autres entreprises en 2022 ?

L'évolution moyenne des salaires prévue dans les entreprises françaises est de l'ordre de 2,5 % pour les Cadres et les Collaborateurs (source Hay Korn Ferry et Deloitte).

Définition d'un second budget d'augmentation en juin : l'Entreprise a décidé, pour préserver les premiers niveaux de rémunération de l'inflation, d'allouer une augmentation générale, versée sur la paie de juillet, de 2% sur le salaire (hors prime d'ancienneté) pour l'ensemble des salariés ayant un NRI M et L.

1.1 RÉPARTITION DES AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES DE MAI ET AUGMENTATION GÉNÉRALE DE JUILLET 2022 POUR LES NRI M ET L

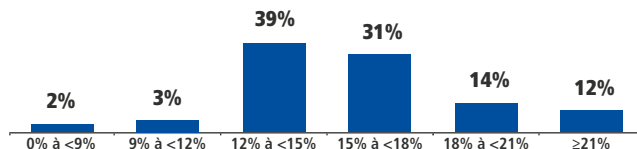


Comment lire le graphique :

51% des Cadres ont eu entre 4% et 5% d'augmentation.

1.2 RÉPARTITION DE LA PART VARIABLE COLLABORATEURS CADRES (BONUS GROUPE + BONUS ÉQUIPE)

Cette année est la première au cours de laquelle le système de rémunération variable mis en place en 2020 produit ses effets. Les bons résultats de l'Entreprise ont déclenché un niveau d'atteinte Groupe à 135% et ainsi permis à l'ensemble des employés concernés de bénéficier de la surperformance.



Comment lire le graphique : 39% des Cadres ont perçu une part variable individuelle comprise entre 12% et 15% de leur salaire annuel.

De surcroît, d'autres éléments constituent la rémunération variable en France :

- L'intéressement 2021 versé en avril 2022 : Michelin a versé 48M€, au titre de l'intéressement pour l'année 2021.
- Une prime exceptionnelle de 600€ versée en mars 2022 a reconnu la surperformance et les efforts collectifs dans un contexte 2021 très difficile.

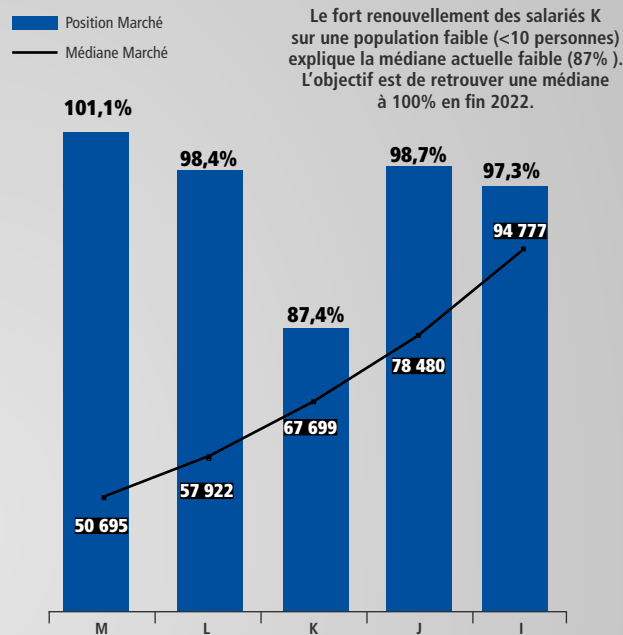
1.3 POSITIONNEMENT DES RÉMUNÉRATIONS ANNUELLES DES COLLABORATEURS AV2 SIMOREP AU 1^{ER} JUIN 2022

Médiane : pour un NRI donné, 50% des salariés ont un salaire de base au-dessus de la médiane et 50% ont un salaire de base en-dessous de la médiane.

Médiane Michelin au 01/07/2022 : calculée après les révisions de salaires de mai et l'augmentation générale de juillet, sur la base temps plein et sans les éléments de rémunération variable (Bonus, Intéressement, participations, etc).

Médianes Marché au 31/12/2021 : ce sont les références marché utilisées durant toute l'année 2022.

Position Marché : médiane Michelin / médiane Marché.



Comment lire le graphique : la médiane Marché dans le NRI L est de 57 922€ et la position Marché du NRI L est de 98,4%.

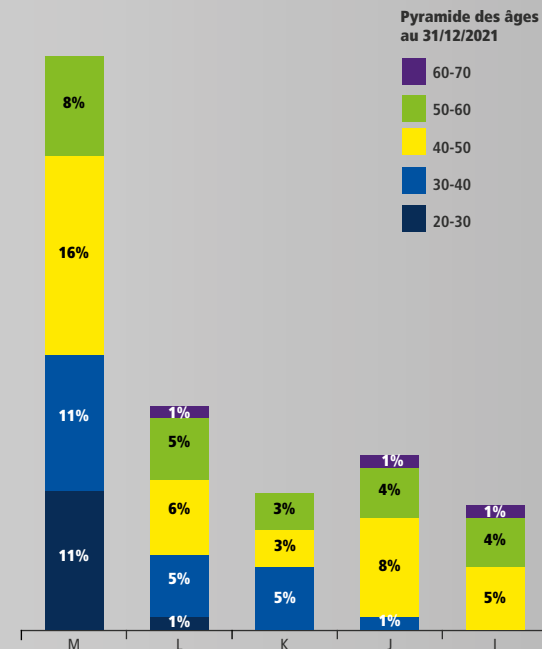
TAUX DE RENOUELEMENT DANS LES NRI EN 2021

	M	L	K	J	I
% de pers < 3 ans dans le NRI	62%	58%	40%	50%	33%

Comment lire le tableau : 58% des personnes présentes dans le NRI L le sont depuis moins de 3 ans

2 LA POPULATION CADRES À FIN 2021

2.1 PYRAMIDE DES ÂGES DES CADRES / NRI, FIN 2021



Comment lire le graphique :

22% de la population Cadres a entre 30 et 40 ans dont 11% se trouve dans le NRI M.

2.2 POLITIQUE DE PROMOTION DES CADRES

En 2021, 30 Cadres (soit 38% des Cadres présents au 31/12/2021) ont changé de NRI ans l'année.

Ancienneté dans le NRI	Cadres
Moins de 1 an	38%
Entre 1 et 3 ans	15%
Entre 3 et 5 ans	25%
Entre 5 et +	20%