

Rapport de
Responsabilité
Sociale &
Environnementale
2018

Tarkett en bref

Un leader mondial des revêtements de sol et surfaces sportives

Parce que chaque instant de vie mérite des espaces privilégiés, Tarkett aide ses clients à créer des espaces de qualité en offrant un savoir-faire nourri de 135 années d'expérience et en faisant preuve d'exigence dans la réalisation. C'est notre engagement auprès de nos clients pour « Faire de chaque surface un espace unique ». En tant qu'un des leaders mondiaux de solutions de revêtements de sol et de surfaces sportives, nos équipes sont mobilisées pour agir en « One Tarkett, agile et axé sur la performance », et pour vivre les valeurs de notre marque, en étant engagées, collaboratives, créatives et bienveillantes.

UNE LARGE GAMME DE SOLUTIONS

Nous offrons à nos clients – architectes, installateurs, distributeurs... – l'un des plus larges portefeuilles de revêtements de sol et de surfaces sportives, et partageons avec eux notre expertise sur de multiples segments de marché.



Vinyle



Linoléum



Moquette



Parquet



Stratifié



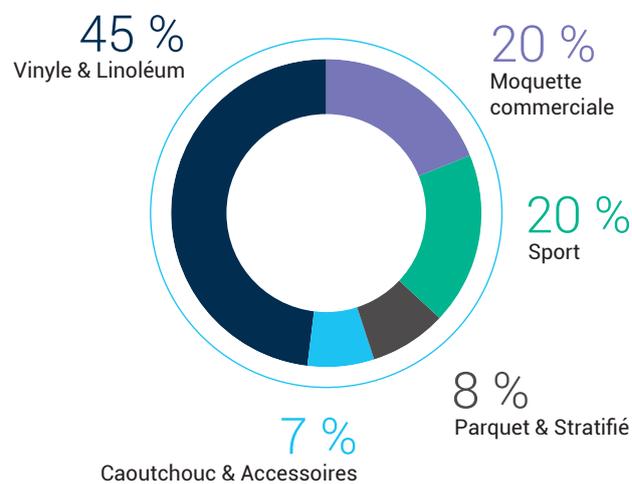
Caoutchouc & accessoires



Gazon synthétique



Pistes d'athlétisme



En % du chiffre d'affaires 2018

TARKETT DANS LE MONDE

- 24** laboratoires de R&D
-
- 1** centre de recherche et d'innovation
-
- 4** centres de design
-
- 36** sites industriels
-
- 7** centres de recyclage



2,8 milliards
d'euros de chiffre d'affaires en 2018

13 000
collaborateurs

N°1
en vinyle dans le monde

UNE EXPOSITION ATTRACTIVE AUX MARCHÉS

~ 70 %
Professionnel

~ 30 %
Résidentiel



DES VENTES PORTÉES PAR LA RÉNOVATION

~ 80 %
Rénovation

~ 20 %
Construction neuve



En % du chiffre d'affaires 2018

1,3 million
de m² de sols
vendus chaque jour
dans plus de 100 pays

NOTRE ENGAGEMENT : « *DOING GOOD. TOGETHER.* »

« *Faire Bien. Ensemble.* » : c'est orienter nos efforts pour répondre aux attentes de nos clients et contribuer, en collaboration avec l'ensemble de nos partenaires aux enjeux de demain : créer des espaces de vie sains et de bien-être, préserver les ressources de la planète et lutter contre le changement climatique.

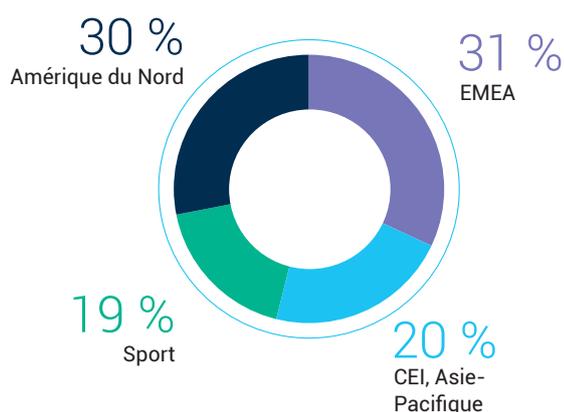


* Membre du Forum Economique Mondial de 2016 à 2018.

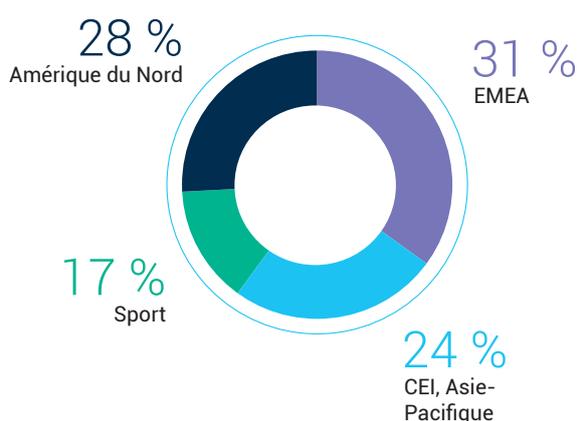
Tarkett en chiffres

Tarkett bénéficie d'une implantation géographique et d'un modèle économique équilibrés, deux atouts qui renforcent ainsi la stabilité et la solidité du Groupe.

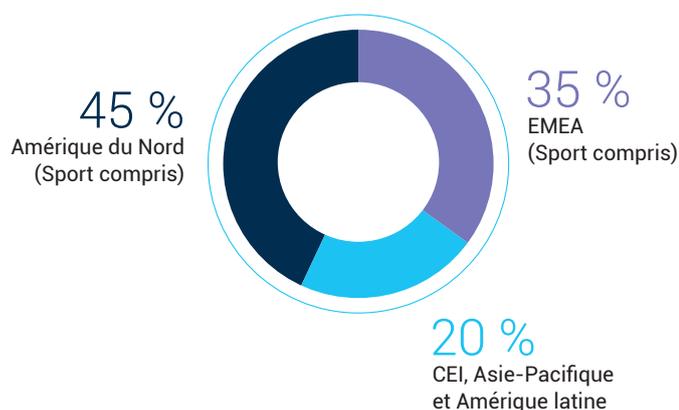
VENTES PAR SEGMENT



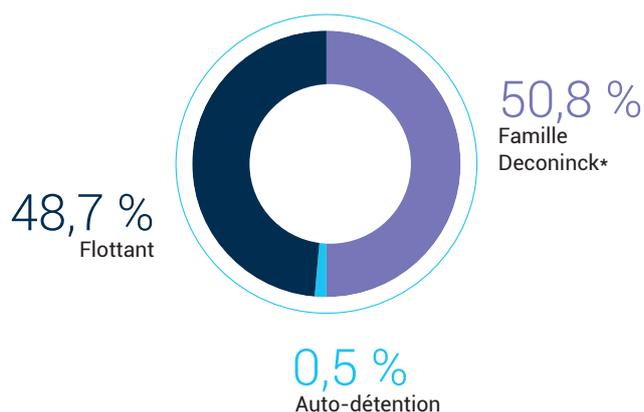
EBITDA AJUSTÉ PAR SEGMENT



VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



RÉPARTITION DU CAPITAL
au 31 décembre 2018



Tarkett est coté sur le marché réglementé d'Euronext et figure dans les indices suivants : SBF 120, CAC MID 60 (compartiment 1, code ISN FR0004188670, code mnémonique : TKTT).

Le Directoire proposera à l'Assemblée Générale du 26 avril 2019 le versement d'un dividende de **0,60 €** par action au titre de l'exercice 2018. Ce dividende sera, au choix de l'actionnaire, payé en espèces ou en actions nouvelles.

* La Famille Deconinck comprend la Société Investissement Deconinck, des membres de la famille Deconinck et des sociétés qui leurs sont liées. Plus de détails en section 7.3.1.

La répartition du chiffre d'affaires net et de l'EBITDA 2018 est calculée pro forma, incluant l'activité de Lexmark (acquisition faite en Septembre 2018) pour l'ensemble de l'année. EBITDA ajusté: les ajustements portent notamment sur les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et aux rémunérations en actions.

Gouvernance

Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de Tarkett est composé de neuf membres, dont cinq représentent la famille Deconinck, actionnaire majoritaire de la Société, et quatre membres indépendants*. Le Conseil de surveillance respecte la législation et les recommandations en matière de proportion d'indépendants et de proportion hommes / femmes parmi ses membres et de diversité de leurs compétences.



Éric La Bonnardière
Famille Deconinck,
Président
Membre depuis 2015

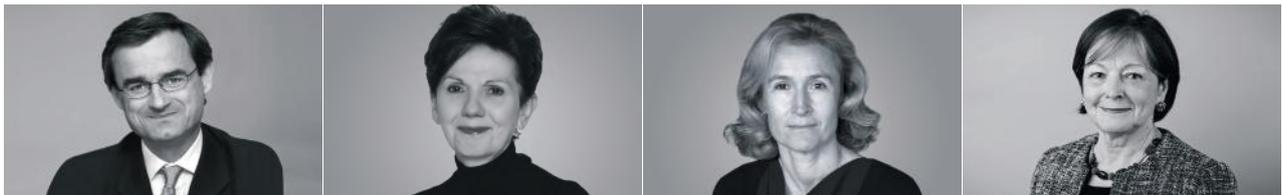
Didier Deconinck
Vice-Président
Membre depuis 2001



Éric Deconinck
Membre depuis 2001

Julien Deconinck
Membre depuis 2018

Agnès Touraine
Membre depuis 2016



Jacques Garaïalde
Membre** depuis 2007

Françoise Leroy
Membre** depuis 2013

Sabine Roux de Bézieux
Membre** depuis 2017

Guylaine Saucier
Membre** depuis 2015

Comité d'audit, des risques et de conformité :

- Guylaine Saucier (Présidente)**
- Françoise Leroy**
- Julien Deconinck

Censeurs :

- Bernard-André Deconinck
- Nicolas Deconinck

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- Françoise Leroy (Présidente)**
- Sabine Roux de Bézieux**
- Agnès Touraine

* Deux censeurs assistent également aux réunions du Conseil de surveillance.

** Membre indépendant.

Gouvernance

Comité Exécutif du Groupe

(au 15 mars 2019)

Le Comité Exécutif du Groupe est dirigé par Fabrice Barthélemy, Président du Directoire. Cette équipe internationale, dotée d'un fort esprit entrepreneurial est composée de leaders expérimentés, ayant en commun l'intérêt et les valeurs du Groupe, tout en assurant une agilité opérationnelle grâce à une organisation décentralisée.



Fabrice Barthélemy⁽¹⁾
Président du Directoire

Président par intérim de Tarkett
Europe, Moyen-Orient, Afrique
et Amérique latine



Eric Dalier
Président Tarkett Sports



Jeff Fenwick
Président de Tarkett Amérique
du Nord par intérim



Slavoljub Martinovic
Président Tarkett
Europe de l'Est



Pierre Barrard
Directeur Marketing
Stratégique, Digital & Innovation



Raphaël Bauer
Directeur Financier



Wendy Kool-Foulon
Directrice Juridique



Gilles Lebrat
Directeur des Opérations
Clients et des Systèmes
d'Information



Sharon MacBeath⁽¹⁾
Directrice des Ressources
Humaines et de la
Communication



Antoine Prevost
Directeur R&D et Opérations

⁽¹⁾ Membres du Directoire de Tarkett.

Le Mot du Président du Directoire

Tarkett a connu un environnement économique difficile et instable en 2018, mais a su démontrer sa capacité à résister avec une croissance organique satisfaisante. 2019 devra marquer une première étape dans le redressement de notre rentabilité.

C'est dans ce contexte que j'ai pris la direction du Groupe en janvier 2019 en tant que Président du Directoire. Avec plus de dix ans d'expérience chez Tarkett, j'ai une connaissance profonde de nos activités et des enjeux auxquels le Groupe doit faire face.

Je connais aussi le talent et l'engagement de nos équipes à travers le monde, et leur attachement à la réussite du Groupe et à celle de nos clients. Je connais leur fierté de contribuer avec nos clients à créer des espaces de vie, beaux, uniques et respectueux de la santé et de l'environnement.

Enfin, je partage avec les membres du Conseil de surveillance et du Comité Exécutif une ambition commune de transformer le Groupe pour le rendre plus agile et performant, capable à la fois de résister à des environnements économiques complexes et de saisir les opportunités de croissance, tout en contribuant aux enjeux sociétaux et environnementaux.

Afin d'améliorer durablement la performance financière du Groupe, nous avons ainsi engagé un plan de transformation axé sur l'innovation dans nos produits et solutions, l'optimisation de notre outil industriel, la transition digitale et la poursuite de notre engagement en matière d'économie circulaire.

Notre proximité avec nos clients sur le terrain et notre expertise reconnue dans des segments tels que l'hôtellerie, la santé, l'éducation, les bureaux, l'habitat ou le sport, sont des atouts majeurs pour réussir. Nous devons aussi nous engager dans la digitalisation du parcours client et de nos canaux de distribution.

Au-delà de notre programme d'amélioration continue de la performance industrielle, World Class Manufacturing, nous engageons aussi une revue de notre dispositif industriel afin de renforcer sa rentabilité et son niveau d'excellence en termes de sécurité, de qualité et d'impact sur l'environnement.

Enfin, nous avons également la conviction que nous devons aller plus loin et plus vite dans notre engagement pour une économie circulaire. C'est un défi majeur pour l'industrie de la construction et des revêtements de sol pour réduire notre dépendance aux ressources naturelles. C'est aussi un enjeu de différenciation auprès de nos clients pour leur offrir un service de collecte et de recyclage efficace. Enfin et surtout, c'est un engagement motivant pour nos équipes et nos partenaires.

Notre adhésion aux dix principes du Pacte Mondial et aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, ainsi que notre partenariat avec la Fondation Ellen MacArthur pour l'initiative « Circular Economy 100 » illustrent notre volonté de contribuer à notre mesure aux enjeux du monde de demain, de « Faire Bien. Ensemble. » (« Doing Good.Together.»)

Avec l'appui du Conseil de surveillance et de la famille Deconinck, notre actionnaire majoritaire présent depuis quatre générations, et grâce à nos équipes engagées, collaboratives, et créatives, je suis convaincu que Tarkett dispose de solides atouts pour se transformer et relever les défis d'aujourd'hui et de demain.



Fabrice Barthélemy
Président du Directoire

Doing Good. Together.



Designing for Life

Contribuer à des espaces de vie sains et à la qualité de l'air intérieur

Optimiser les ressources, l'eau et l'énergie



MATÉRIAUX DE QUALITÉ

98 %

de nos matières premières (représentant plus de 3 000 matériaux) sont évaluées par un organisme tiers (EPEA) pour leur impact sur la santé des personnes et sur l'environnement, selon les critères Cradle to Cradle®.

RESSOURCES DURABLES

70 %

de nos matières premières ne contribuent pas à la raréfaction des ressources, étant abondantes, rapidement renouvelables ou recyclées.



QUALITÉ DE L'AIR INTÉRIEUR

97 %

de nos revêtements de sol ont de faibles niveaux d'émissions de COV*.

* Composés Organiques Volatils

CONSOMMATION D'EAU

68 %

de nos sites de production sont équipés de circuits d'eau en boucle fermée ou ne consomment pas d'eau dans leur processus de fabrication.



ESPACES SAINS

100 %

de nos sites de production de vinyle en Europe, en Amérique du Nord, en Serbie et en Chine utilisent à fin 2018 une technologie de plastifiant sans phtalate.

* Excepté contenu recyclé pour certains produits.

IMPACT SUR LE CLIMAT

-8,5 %

d'émissions de gaz à effet de serre (kgCO₂e/m²) entre 2010 et 2018.

ENERGIE RENOUVELABLE

27 %

de notre consommation d'énergie est issue d'énergies renouvelables.

Doing Good. Together. Faire Bien. Ensemble. Designing for Life. Eco-concevoir pour la vie. Closing the loop. Boucler la boucle. Driving collaboration. Favoriser l'approche collaborative.

Chiffres au 31.12.2018

Notre engagement en faveur du développement durable



Closing the Loop

Recycler pour transformer les déchets en nouveaux matériaux de qualité

Déployer le programme de collecte Restart®

RESSOURCES RECYCLÉES

134 000

tonnes de matériaux recyclés utilisés comme matières premières, soit 10% de nos matières premières achetées (en volume).

REVÊTEMENTS DE SOL COLLECTÉS

102 000

tonnes de revêtements de sol ont été collectées de 2010 à 2018.



Driving Collaboration



Construire un modèle d'économie circulaire



WE SUPPORT

Conforme aux dix principes du Pacte Mondial des Nations-Unies



Près de 1300 salariés impliqués dans plus de 170 initiatives de soutien aux communautés locales



23 000 professionnels ou élèves formés aux métiers de soliers ou aux techniques de pose, dans le cadre de Tarkett Academy de 2012 à 2018

SOMMAIRE

Ce document est un extrait du Document de Référence (chapitre 3).

3.1	Le modèle d'affaires de Tarkett	12
3.2	L'ambition et les engagements RSE de Tarkett	14
3.2.1	Le mot du Président	14
3.2.2	Notre démarche RSE au service de nos clients	15
3.2.3	Notre performance RSE et nos progrès par rapport à nos Objectifs 2020	16
3.3.1	Une gouvernance de la RSE intégrée à tous les niveaux du Groupe	18
3.3.2	Un processus de reporting robuste pour piloter la performance RSE	18
3.3.3	Une démarche RSE en ligne avec les standards mondiaux	19
3.3.4	Un engagement pour des standards éthiques élevés	19
3.4	Risques et opportunités liées à la RSE	21
3.4.1	Notre processus d'identification et d'évaluation des risques	21
3.4.2	Cartographie des principaux défis, risques et opportunités	22
3.4.3	Notre processus de gestion des risques	24
3.4.4	Notre matrice de matérialité	25
3.5	Plan de vigilance	26
3.6	Dialogue avec les parties prenantes	27
3.7	Eco-concevoir pour la vie et boucler la boucle : une approche de l'économie circulaire saine au service de nos clients	29
3.7.1	Notre approche collaborative de l'éco-conception et de l'économie circulaire	30
3.7.2	Notre choix raisonné des matériaux et évaluation de nos produits	31
3.7.3	Nos revêtements de sol contribuant à des espaces de vie sains et de qualité	34
3.7.4	Notre engagement à réduire nos déchets et à boucler la boucle	36
3.7.5	Préserver le capital naturel : eau & énergie	40
3.7.6	Nos émissions de gaz à effet de serre et notre engagement pour lutter contre le réchauffement climatique	41
3.8	Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés	44
3.8.1	Une gestion responsable et collaborative de la chaîne d'approvisionnement	44
3.8.2	Nos impacts et notre soutien envers les communautés locales	45
3.9	Développer nos talents	48
3.9.1	Faire de la sécurité de nos employés notre engagement premier	49
3.9.2	Assurer la santé et le bien-être au travail	51
3.9.3	Promouvoir l'équité, la diversité et la non-discrimination	51
3.9.4	Reconnaître et développer les talents	51
3.9.5	S'impliquer dans un dialogue social proactif	55
3.10	Rapport Social et Environnemental	57
3.10.1	Tableau de bord des indicateurs RSE	57
3.10.3	Tableau de concordance avec la GRI et la DPEF	70
3.10.4	Rapport d'Organisme Tiers Indépendant	74

3.1 Le modèle d'affaires de Tarkett

Parce que chaque instant de vie mérite des espaces privilégiés, Tarkett aide ses clients à créer des espaces de qualité en offrant un savoir-faire nourri de 135 années d'expérience et en faisant preuve d'exigence dans la réalisation. C'est notre engagement auprès de nos clients pour "Faire de chaque surface un espace unique". Le modèle d'affaires de Tarkett est résumé ci-dessous. Pour plus de détails, consultez le Chapitre 1 «Présentation du Groupe».

Notre modèle d'affaires au service de nos clients...

Notre contribution pour un capital durable



Capital financier

- Coté à la Bourse de Paris (SBF120)
- Actionnariat familial (50,8%)
- Actionnariat flottant (48,7%)
- Financement dette



Capital industriel

- 36 sites de production dans 17 pays (Europe, Amérique du Nord, CEI, Chine, Brésil, Australie)
- 7 centres de recyclage



Capital intellectuel

- Marques reconnues (Tarkett, FieldTurf...)
- 15 familles de brevets actifs dans 42 pays
- 24 laboratoires R&D, 1 centre innovation international, 4 centres de design
- Réseau d'experts internes et programmes (World Class Manufacturing, Design Thinking, Cradle to Cradle®, Talent Philosophy...)
- Partenariats scientifiques (universités, Environmental Protection Encouragement Agency - EPEA, fournisseurs...)



Capital humain, social et relationnel

- Employés : 13 000 dans 30 pays, 40 nationalités
- Clients diversifiés B2B2C dans plus de 100 pays (forces de ventes, showrooms...)
- Fournisseurs diversifiés, des producteurs mondiaux de matières premières stratégiques (PVC, plastifiants...) aux fournisseurs locaux
- Communautés locales : coopération étroite avec nos sites



Capital naturel

- Energie de sources renouvelables et non-renouvelables
- Eau
- Matières premières renouvelables (bois, jute, liège,...) et non renouvelables (fossiles et minérales), de sources vierges ou recyclées



Capital de gouvernance et conformité

- Directoire, Conseil de surveillance et 2 comités spécialisés
- Comité Exécutif
- Code éthique et de conformité
- Procédure d'alerte
- Charte de déontologie boursière

* Great Spaces. One surface at a time.

Notre mission

*Faire de chaque surface un espace unique.**

Nos valeurs

*Engagement
Collaboration
Créativité
Bienveillance*

Notre culture

*One Tarkett,
agile
& axé sur la
performance*

NOTRE PROMESSE CLIENT

Tarkett aide à créer des espaces de qualité et facilite l'expérience client en comprenant et en répondant à leurs attentes, en offrant un savoir-faire nourri de 135 années d'expérience et en faisant preuve d'exigence dans la réalisation.

SOLUTIONS

Une offre complète et coordonnée de revêtements de sol et surfaces sportives :



- Sols souples (vinyle, linoléum...)
- Moquette commerciale
- Parquet et stratifié
- Caoutchouc et accessoires
- Gazon synthétique et pistes d'athlétisme

SEGMENTS

Une expertise reconnue dans des segments spécifiques, en rénovation et construction neuve :



- Habitat
- Bureaux
- Santé
- Education
- Hôtellerie, Magasins
- Sport

CANAUX

Un service de proximité, adapté aux différentes catégories de clients et régions :



- Prescripteurs (architectes, designers)
- Installateurs, maîtres d'œuvre
- Distribution, chaînes de magasins de bricolage
- Grands comptes
- Utilisateurs, gestionnaires de bâtiments

et de nos parties prenantes

Nos résultats pour une performance durable

Partager la valeur

2 836 M€
Chiffre d'affaires

49 M€
Résultat net (part du Groupe)

128 M€
Investissements

25 M€
Impôt sur les sociétés payé

249 M€
EBITDA ajusté

671 M€
Rémunérations

0,60 €
Actionnaires
dividende par action

0,8 M€
Soutien aux communautés locales (Tarkett Cares)

Croître et renforcer nos positions

2,1%
croissance organique

3^{ème}
fournisseur de revêtements de sol au niveau mondial

1,3 million
de m² vendus chaque jour dans plus de 100 pays

N°1
en revêtements vinyle

Développer nos talents

2,14^{FR1t}
(taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt pour les employés et les travailleurs externes dans nos usines)

60 %
des employés formés pendant l'année

88 %
de participation à l'enquête interne de satisfaction bisannuelle

Sécurité

Formation

Dialogue

Diversité

27 %
des postes de management occupés par des femmes

Performance

53 %
des employés permanents ont bénéficié d'une « Revue de Développement et Performance »

Reconnaissance

>200 projets
Nombre de projets présentés aux Tarkett Awards

Eco-concevoir et préserver le capital naturel

- Evaluer les matières premières (impact sur la santé et l'environnement) selon les principes Cradle to Cradle® - (98%)
- Contribuer au bien-être par nos produits : qualité de l'air intérieur (faibles émissions de composés organiques volatils), espaces sains (plastifiants sans phtalate), confort (visuel, acoustique, installation, maintenance...)
- Sélectionner des matières préservant les ressources (70% - renouvelables, abondantes ou recyclées)
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre (Scope 1 & 2, 27% énergies renouvelables)
- Equiper nos usines de circuit d'eau en boucle fermée (68%).



Boucler la boucle vers un modèle d'économie circulaire

- Utiliser des matériaux recyclés (134 000 tonnes, 10% de matières premières achetées)
- Recycler nos déchets de production en interne et externe
- Collecter les revêtements de sol via le programme ReStart® (102 000 tonnes entre 2010 et 2018)
- Concevoir des produits et des modes d'installation pour être facilement recyclables.

Favoriser l'approche collaborative

- Engager nos fournisseurs (programme « achats responsables », 76% respectant le Pacte Mondial des Nations Unies, éco-conception C2C)
- Partager nos informations produits avec nos clients (Material Health Statements - MHS, Environmental Product Declarations - EPD)
- Soutenir nos communautés locales via Tarkett Cares et l'implication des salariés.
- Former les professionnels et élèves aux métiers de solier ou aux techniques de pose via Tarkett Academy (23 000 personnes de 2012 à 2018).

3.2 L'ambition et les engagements RSE de Tarkett

3.2.1 Le mot du Président



Fabrice Barthélemy,
Président du Directoire

« Chez Tarkett, nous nous engageons à servir nos clients grâce à notre capacité d'innovation ainsi que notre engagement et nos réalisations de longue date en matière de développement durable. Nous sommes profondément convaincus qu'il est urgent de modifier les modèles actuels pour préserver les ressources naturelles limitées et le capital de la planète. Notre objectif pour les prochaines années est de construire une économie circulaire saine dans l'industrie du revêtement de sol. Nous invitons nos parties prenantes à joindre leurs efforts dans cette voie. En 2018, nous avons non seulement réduit notre empreinte écologique, mais nous avons également contribué positivement aux défis sociétaux mondiaux, inspirés par les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies et par les 10 principes du Pacte mondial de l'ONU. »

3.2.2 Notre démarche RSE au service de nos clients

Chez Tarkett, la responsabilité sociale et environnementale est un engagement de longue date, et un levier de croissance. Cet engagement en faveur d'un développement durable et responsable est ancré au cœur de notre stratégie. Il est intégré dans l'ensemble de nos activités, notamment dans le développement des talents via notre Talent Philosophy, dans notre démarche d'économie circulaire et d'éco-conception selon les principes *Cradle to Cradle*[®] (du berceau au berceau), et dans

notre programme d'excellence opérationnelle via le *World Class Manufacturing* (WCM). Chaque jour, nous nous efforçons de conjuguer l'ensemble de ces éléments non seulement pour mieux servir nos clients, mais aussi pour anticiper et répondre aux attentes et exigences de nos différentes parties prenantes – employés, clients et utilisateurs, investisseurs, ONG, pouvoirs publics.

Les attentes et exigences de nos clients en termes de développement durable et responsable

Nos clients font face à des enjeux variés et ont des attentes sans cesse croissantes en termes de développement durable et responsable, par exemple :

- > installateurs et maîtres d'œuvre : installer et désinstaller vite, collecter et recycler les chutes de pose et les revêtements usagés ;
- > architectes et designers : choisir des matériaux qui répondent à des certifications et labels de plus en plus exigeants notamment en matière de qualité de l'air intérieur, d'espaces sains et de recyclage, et comprendre la composition des produits en toute transparence ;

- > distributeurs : proposer des produits qui répondent aux tendances du marché, disposer d'un accompagnement des vendeurs notamment sur les dimensions techniques et environnementales des produits, et assurer une disponibilité rapide des produits ;
- > utilisateurs finaux, qui vivent au quotidien sur nos sols et nos surfaces sportives : ne pas avoir à faire de compromis entre le prix, le design (aspect visuel), la performance (confort, résistance, acoustique, sécurité, facilité d'entretien) et le respect de la santé et de l'environnement.

L'expression de notre ambition en matière RSE/Développement durable s'exprime par « Faire Bien. Ensemble. » (« Doing Good. Together. »). L'objectif est de ne pas se contenter de « mieux faire » en améliorant le modèle existant, mais de « faire bien » en construisant un modèle économique durable intégrant les défis du monde de demain. Concrètement, cette approche repose sur les principaux éléments de notre démarche de développement durable : Eco-concevoir pour la vie, Boucler la boucle, Favoriser l'approche collaborative, Soutenir les communautés et Développer nos talents.

Des Objectifs de Développement Durable ont été définis par les Nations unies en 2015. Ils fournissent un cadre global pour définir et mettre en œuvre la transition écologique, sociale et humanitaire à l'échelle mondiale, en réponse aux grands enjeux que sont l'éradication de la pauvreté, la protection de l'environnement et un développement économique qui profite à tous, partout. Tarkett, à travers sa démarche RSE ambitieuse et mise en place depuis 2010, contribue à plusieurs des Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

Tarkett contribue aux Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations unies par notre démarche « Faire Bien. Ensemble. » (« Doing Good. Together. »)

- > **Éco-concevoir pour la vie** : respecter le « capital naturel » de la planète en réduisant notre empreinte environnementale (ODD 15) et en contribuant à la lutte contre le réchauffement climatique (ODD 13) ; développer des produits respectueux de la santé, contribuant au bien-être et à la qualité de vie au travail, à la maison et dans les espaces publics (ODD 3).
- > **Boucler la boucle** : construire une économie circulaire basée sur des programmes et des modèles économiques favorisant la collecte, la réutilisation, le recyclage et l'élimination des déchets (ODD 12).
- > **Favoriser l'approche collaborative** : travailler avec l'ensemble des acteurs à notre engagement « Faire Bien. Ensemble. » (« Doing Good. Together. ») grâce à la formation, la collaboration, la transparence et la communication (ODD17).

- > **Soutenir les communautés** : contribuer au développement des communautés et territoires où nous opérons, et associer les différents acteurs, notamment nos fournisseurs, pour une chaîne de valeur responsable (ODD 11).
- > **Développer les talents** : impliquer et engager chaque collaborateur, condition sine qua non pour la réussite de nos projets, en créant un environnement professionnel sûr, respectueux, inclusif et épanouissant (ODD 8).



3.2.3 Notre performance RSE et nos progrès par rapport à nos Objectifs 2020

Des matériaux de qualité pour la santé et l'environnement

Évaluation des matériaux



98 %

de nos matières premières sont évaluées par un organisme tiers pour leur impact sur la santé des personnes et l'environnement selon les critères Cradle to Cradle® (Objectif 2020 : 100 %).

Qualité de l'air intérieur



97 %

de nos revêtements de sol ont de faibles niveaux d'émissions de Composés Organiques Volatils⁽¹⁾, soit 10 à 100 fois inférieurs aux standards les plus stricts (Objectif 2020 : 100 %).

Environnement intérieur sain



100 %

de nos sites de production de vinyle en Europe, en Amérique du Nord, en Serbie et en Chine utilisent à fin 2018 une technologie de plastifiant sans phtalate⁽²⁾. Au niveau du Groupe, 65 % de nos revêtements de sols en vinyle sont sans phtalate⁽³⁾ (Objectif 2020 : 100 %).

Lutte contre le réchauffement climatique

Énergie renouvelable



27 %

de notre consommation d'énergie est issue d'énergies renouvelables.

Émissions de gaz à effet de serre



- 8,5 %

des émissions de GES (par m² de produit fabriqué) par rapport à 2010 : 0,92 kgCO₂e (scope 1 + 2)/m² (Objectif 2020 : - 20 % par rapport à 2010).

Respect des ressources et économie circulaire

Sélection des matériaux



70 %

de nos matières premières ne contribuent pas à l'épuisement des ressources, étant abondantes dans la nature, rapidement renouvelables ou recyclées (Objectif 2020 : 75 %).

Ressources recyclées



134 000 tonnes

de matériaux recyclés⁽³⁾ sont utilisées comme matières premières, soit 10 % des volumes de matières premières achetées.

Collecte de revêtements de sol



102 000 tonnes

de revêtement de sols de 2010 à 2018 dans le cadre du programme de collecte ReStart® en Europe et en Amérique du Nord (récupération post-installation et post-utilisation de revêtements de sol vinyle, linoléum et moquette). En 2018, 3 300 tonnes ont été collectées (Objectif 2020 : 38 000 tonnes par an – soit le double du volume collecté en 2010).

Déchets de production



67 %

de nos déchets industriels sont effectivement recyclés.

Consommation d'eau



68 %

de nos usines sont équipées de circuits d'eau en boucle fermée ou ne consomment pas d'eau dans leur processus de fabrication (Objectif 2020 : 100 %).

(1) Composés Organiques Volatils totaux < 100 µg / m³, (% de m² produits, revêtements de sol uniquement).

(2) Produits sans phtalate : excepté contenu recyclé pour certains produits.

(3) Matériaux recyclés : matériaux qui auraient autrement été envoyés pour l'élimination des déchets ; les chutes de production et autres déchets de fabrication recyclés en interne sont inclus.

Respect et développement de nos équipes

Sécurité



2,14

taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt dans nos usines (FR1t⁽¹⁾), contre 1,87 en 2017 (Objectif 2020 : 0 accident de travail avec arrêt).⁽²⁾

Diversité



27 %

des membres du Comité exécutif sont des femmes ; 27 % des postes de management sont occupés par des femmes.

Formation



60 %

des employés ont bénéficié d'au moins 1 jour de formation pendant l'année.

Dialogue social



88 %

de participation à l'enquête interne de satisfaction bisannuelle.

Soutien aux communautés locales

Tarkett Cares



2

jours de volontariat possibles pour tous les employés pour des initiatives de soutien à des associations caritatives ou aux communautés locales.

1 300

salariés impliqués

170

initiatives

800 K€

de contribution⁽³⁾ à des initiatives de soutien aux communautés.

Tarkett Academy



23 000

professionnels ou élèves formés aux métiers de soliers ou aux techniques de pose de 2012 à 2018.

(1) Nombre d'accidents de travail avec arrêt supérieur ou inférieur à 24 h par million d'heures travaillées pour les employés et les travailleurs externes dans les usines de Tarkett.
 (2) Malgré les efforts réalisés en termes de sécurité depuis 2010, nous déplorons un accident mortel sur un de nos sites de production.
 (3) Valeur des dons produits et financiers et des heures des salariés.

3.3 Gouvernance de la RSE

3.3.1 Une gouvernance de la RSE intégrée à tous les niveaux du Groupe

Chez Tarkett, nous sommes convaincus que la réussite de la transition du Groupe vers l'économie circulaire et la mise en œuvre de notre stratégie de développement durable dépendra essentiellement de deux facteurs : d'une part l'engagement de l'ensemble des employés, et d'autre part l'intégration au quotidien des considérations RSE à tous les niveaux du Groupe, au sein de chacune des divisions et des fonctions transversales, ainsi que des sites de production.

Plusieurs instances, réseaux et parties prenantes sont ainsi impliqués dans la gouvernance RSE/développement durable :

- **notre stratégie RSE est établie et suivie par le Président du Directoire et le Comité exécutif**, impliquant les Présidents de divisions (EMEA & Amérique latine, Amérique du Nord, Europe de l'Est, Sports) et les Directeurs de fonctions. Le Comité exécutif se réunit une fois par mois pour revoir la performance opérationnelle et financière du Groupe et discuter des projets stratégiques et sujets clés, incluant le cas échéant les problématiques RSE/développement durable et la revue des objectifs 2020 dans ce domaine ;
- **cette stratégie est déclinée, conduite et mise en place au niveau des divisions, fonctions, et des sites et réseaux** dans chaque pays où nous exerçons nos activités. Les comités de directions des divisions et des fonctions établissent et suivent les feuilles de route en fonction des priorités et spécificités des sites, pays et divisions concernés et des objectifs 2020 du Groupe ;
- **le comité dédié à l'environnement**, créé en 2011 et dirigé par la Directrice Recherche, Innovation & Environnement (membre du Comité exécutif), participe également à la définition et mise en œuvre de la stratégie environnementale et au partage des bonnes pratiques. Ce comité rassemble un réseau d'experts environnement/développement durable des divisions et de membres de différentes fonctions (recherche et innovation, opérations/WCM, communication, marketing) et se réunit une fois par mois. Les propositions de ce comité, notamment en termes d'objectifs et d'indicateurs, sont présentées au Comité exécutif pour validation ;
- la stratégie RSE, ainsi que les progrès réalisés et les objectifs, sont **partagés avec les collaborateurs du Groupe**, notamment via la lettre d'information interne (numéro spécial sur le développement durable en octobre 2018), les informations intranet, ainsi que les communications et formations réalisées au sein des divisions. Les progrès et difficultés sont également partagés avec les cadres supérieurs dans le cadre de la présentation des résultats trimestriels et lors du séminaire annuel ;
- notre engagement et nos résultats sont également **présentés aux actionnaires et à la communauté financière** lors de l'Assemblée Générale annuelle et à l'ensemble de nos parties prenantes via nos différents supports (Rapport RSE, Rapport d'Activité et du développement durable 2017, Tarkett en bref).

Par ailleurs, deux comités soutiennent le Conseil de surveillance et sont impliqués dans notre démarche RSE :

- **le Comité d'audit, des risques et de la conformité** s'assure de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, qui intègre les problématiques RSE ;

- **le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance** détermine et revoit régulièrement l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants du Groupe, pour lesquels certains objectifs RSE ont été inclus dans les critères d'obtention de rémunération variable. À titre d'exemple, en 2018, un des quatre objectifs principaux du Président du Directoire consistait au renforcement du leadership dans le domaine du développement durable, tandis que d'autres membres du Comité exécutif avaient des objectifs, en fonction de leurs domaines de responsabilité, liés à la sécurité, la conformité, la gestion des talents, l'économie circulaire, le déploiement des principes *Cradle to Cradle*® et la contribution aux objectifs environnementaux 2020.

3.3.2 Un processus de reporting robuste pour piloter la performance RSE

Le processus de *reporting* des indicateurs RSE/développement durable est géré et consolidé depuis 2018 par la Direction Financière avec l'appui des différentes fonctions impliquées (dont les Opérations/WCM, RH, Juridique, Recherche & Innovation & Environnement...), des divisions et des sites. Le Rapport RSE, géré par la direction de la Communication & RSE, est intégré dans le document de référence. Le *reporting* des indicateurs ainsi que le Rapport RSE sont audités par un tiers indépendant (voir Section 3.10.4 « Rapport d'Organisme Tiers Indépendant »).

Un processus de reporting détaillé, rigoureux et audité : Depuis 2017, le processus de *reporting* a été renforcé avec la rédaction et la diffusion d'un guide de *reporting* RSE précis et exhaustif, qui a permis au Groupe de se doter d'un socle de connaissances commun à toutes les personnes prenant part au *reporting* RSE et à tous les niveaux de l'organisation. Ce guide décrit en détail les principes du *reporting* RSE, le périmètre, la définition des indicateurs, ainsi que les outils/méthodes de calcul et contrôles effectués par les contributeurs au niveau local et la consolidation des données au niveau Groupe. Le processus et les indicateurs sont audités par les équipes internes d'audit et par un organisme tiers indépendant. Ce travail de formalisation du processus de *reporting* et des règles existantes soutient la volonté du Groupe de faire preuve de rigueur et de transparence vis-à-vis de ses parties prenantes.

Des tableaux de bord permettant de responsabiliser et de piloter la performance RSE à chaque niveau : Le Groupe suit un tableau de bord, intégrant notamment les indicateurs environnement pour lesquels des objectifs 2020 ont été établis dès 2012. Les divisions et fonctions ont également à leur disposition un tableau de bord avec l'ensemble des indicateurs, permettant aux différentes entités de piloter leur performance et de concentrer leurs efforts sur les enjeux matériels au regard de leurs activités. L'analyse de l'évolution des indicateurs année après année est indispensable pour mesurer les efforts accomplis, identifier les marges de manœuvre et les défis qui restent à relever, et mettre en place des plans d'actions à la fois ambitieux et pragmatiques.

Des réunions de suivi sont également organisées conjointement à différents niveaux : Groupe, division, fonction et sites, et au sein des « réseaux » (WCM, RH, comité environnement, etc.).

3.3.3 Une démarche RSE en ligne avec les standards mondiaux

L'engagement de Tarkett, ainsi que le Rapport RSE, le tableau de bord des indicateurs, les objectifs 2020, et le processus de *reporting* renforcé, répondent aux exigences réglementaires européennes et françaises et sont conformes et cohérents avec les attentes de référentiels internationalement reconnus :

- > la Directive de l'Union Européenne et la réglementation française en termes de communication extra-financière, connues sous le nom de Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF – anciennement connu sous le nom de Grenelle II) ;
- > le Devoir de Vigilance et la Loi Sapin 2 sur la lutte contre la corruption, mis en place en France depuis 2017 et 2016 respectivement ;
- > le référentiel Global Reporting Initiative (GRI) – voir en particulier la Section 3.10.3 « Tableau de concordance avec la GRI et la DPEF » ;
- > les dix principes du Pacte Mondial des Nations-Unies, auprès duquel nous communiquons nos résultats afin d'être conforme au standard de niveau « Advanced » ;
- > certains Objectifs de Développement Durables (ODD) définis par les Nations-Unies ;
- > le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (TCFD) ;
- > le questionnaire sur le changement climatique du Carbon Disclosure Project (CDP) ;
- > le calcul et le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre (GES) selon les principes du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) et du World Resources Institute (WRI) Greenhouse Gas Protocol ;
- > les recommandations de l'Afep-Medef, notamment en matière de gouvernance d'entreprise et de DPEF.

3.3.4 Un engagement pour des standards éthiques élevés

3.3.4.1 Notre approche de l'éthique et de l'intégrité

La réputation et la crédibilité en termes d'éthique et d'intégrité comptent parmi les atouts les plus importants d'une entreprise. Nous considérons que le respect de ces principes ainsi que la conformité avec les lois et réglementation en vigueur sont essentiels et « non négociables » dans la manière dont nous gérons nos activités chaque jour et dans chaque pays. Cet engagement d'entreprise responsable apparaît de manière évidente dans nos valeurs clés et nous engageons chacun de nos employés à suivre et à agir selon ces principes.

Ces principes sont retranscrits au travers de plusieurs **codes et politiques du Groupe**, par exemple :

- > le **Code éthique** a été initialement développé en 2009. Il définit les principes de base qui guident les collaborateurs, ainsi que les principes fondamentaux qui ne doivent pas être enfreints, en termes de concurrence loyale, sélection des fournisseurs et des prestataires de services, conflit d'intérêt, conservation des biens et informations, et véracité des comptes ;
- > la **Politique Concurrence** complète le Code éthique sur le sujet de la conformité au droit de la concurrence. Elle fournit les principes essentiels et règles à respecter en termes de relations avec les concurrents (accords horizontaux, échanges d'information, adhésion et participation à des associations professionnelles), relations avec les fournisseurs et les clients, bonnes pratiques pour éviter tout abus de position dominante, publicité trompeuse, etc. ;

- > le **Code de conduite anticorruption** a quant à lui été déployé en 2018 en remplacement de la Politique Anticorruption qui était en vigueur depuis 2012 (voir Section 3.3.4.2 « La prévention de la corruption »).

Afin de nous assurer que tous les collaborateurs de Tarkett connaissent bien et respectent les valeurs et les comportements que nous souhaitons partager, nous avons mis en place **différents programmes de formation et de suivi** :

- > **formation conformité** : nous avons initié en 2018 un nouveau programme de formation conformité focalisé sur le droit de la concurrence et la lutte contre la corruption. Ce programme consiste en six modules e-learning spécifiques qui doivent être complétés chaque année par tous les employés ayant accès à un ordinateur (ce qui couvre environ 5 000 employés dans le monde). Un investissement significatif a été effectué pour le développement des nouveaux modules « e-learning » (apprentissage en ligne). Les formations en présentiel ont également été renforcées via la réalisation d'ateliers de conformité ciblés et adaptés à des publics plus exposés aux risques précités, notamment les fonctions ventes et achats, ou devant effectuer des contrôles renforcés, comme par exemple l'équipe d'Audit interne ;
- > **participation aux associations professionnelles** : Des lignes directrices sur les bonnes pratiques à adopter lors d'adhésion à des associations professionnelles et plus largement lors de réunions avec des concurrents ont été développées en 2018 et intégrées aux formations ;
- > **formation Code éthique** : Les nouvelles formations e-learning viennent en complément du programme de formation déjà existant sur le Code éthique, lequel doit être complété tous les deux ans par l'ensemble des collaborateurs (soit en e-learning soit en présentiel) ;
- > **formation cybercriminalité et fraude** : Nous avons également mis en place des formations pour sensibiliser et responsabiliser les équipes à la cybercriminalité et à la fraude ;
- > **« Compliance Hotline »** : Alors qu'un dispositif d'alerte professionnel existait déjà pour nos activités en Amérique du Nord, nous avons mis en place en 2018 un deuxième outil de ce type, dénommé la « Compliance Hotline ». Ce système permet à nos salariés et partenaires dans le monde entier de nous faire part et/ou nous alerter sur leurs préoccupations ou infractions potentielles qu'ils pourraient rencontrer au sein de Tarkett, y compris de manière anonyme s'ils le souhaitent.

Exemple

Notre « Compliance Hotline » : un nouvel outil permettant de remonter les préoccupations à Tarkett

- > Facilement accessible par internet ou par téléphone depuis 103 pays en 52 langues.
- > Disponible pour nos employés et partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, etc.).
- > Permettant de signaler tout type de violations, par exemple en termes de comptabilité, concurrence, conflit d'intérêts, corruption, fraude, harcèlement, discrimination, dommages environnementaux, etc.
- > Soumis à consultation des instances représentatives du personnel dans les pays où la loi locale l'impose.
- > Soutenu par une Procédure d'Alerte afin d'assurer la protection des lanceurs d'alerte.
- > Garantissant la confidentialité des déclarations.

L'ambition et les engagements RSE de Tarkett

La rubrique « Conformité » de l'intranet de Tarkett a par ailleurs été mise à jour et complétée en 2018 afin de fournir à tous nos employés y ayant accès des informations facilement disponibles sur l'éthique, le droit de la concurrence, la lutte contre la corruption, la procédure d'alerte, et les dispositifs d'alerte professionnelle de Tarkett (Compliance Hotline et Ethics Hotline). Les mêmes informations ont par ailleurs été mises à disposition du grand public sur le site internet de Tarkett.

Les risques de non-conformité ont été intégrés aux contrôles et programmes de travail de l'Audit interne, et en 2018 tous les contrôleurs et auditeurs internes ont été formés aux problématiques de conformité.

Confidentialité des données : Le Groupe est soucieux de garantir une utilisation responsable des données personnelles qu'il est amené à traiter, dans le respect des réglementations applicables, notamment le Règlement européen sur la protection des données personnelles (« RGPD »). À ce titre, le Groupe a développé un plan d'action supervisé par la direction juridique du Groupe, dont les principaux éléments sont présentés dans le Chapitre 6 « Facteurs de risques et contrôles internes » du document de référence 2018.

Cybersécurité : Le Groupe exploite des systèmes d'information complexes (notamment pour la gestion de la production, des ventes, de la logistique et pour la comptabilité et le *reporting*) qui sont indispensables à la conduite de son activité commerciale et industrielle. Conscient qu'une défaillance de l'un d'entre eux pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe, Tarkett dispose de procédures, d'outils et de formations pour renforcer continuellement la sécurité de ses systèmes d'information, tel que détaillé dans le Chapitre 6 « Facteurs de risques et contrôles internes » du document de référence 2018.

Pratiques fiscales responsables : Dans le cadre de ses activités, Tarkett n'a recours à aucun montage financier complexe visant à obtenir un avantage fiscal allant à l'encontre de l'objet ou de la finalité du droit fiscal applicable. Tarkett ne dispose d'aucune entité légale dans les cinq pays inscrits sur la « liste noire des paradis fiscaux » de l'Union Européenne, pays ayant refusé d'engager un dialogue avec l'UE ou de remédier aux manquements en matière de bonne gouvernance fiscale. S'agissant des 65 pays inscrits sur la « liste grise des paradis fiscaux » de l'Union Européenne, pays s'étant engagés à respecter les standards internationaux mais ayant signé moins de douze accords, Tarkett dispose d'entités légales de commercialisation dans quatre pays (Hong Kong, Serbie, Suisse et Turquie) et d'une filiale de production en Serbie. La liste de ces pays, mise à jour au 4 décembre 2018, est disponible au lien suivant : <https://ec.europa.eu/taxation-customs/sites/taxation/files/eu-list-update-04-12-2018-en.pdf>.

Au sein de l'Union Européenne, Tarkett opère au Luxembourg depuis 1961 (où il dispose d'un site de production de revêtement de sol vinyle et d'un centre de recherche et d'innovation employant plus de 500 personnes) et aux Pays-Bas (où il dispose de deux sites de production de moquette et d'activités de vente employant près de 400 personnes). Enfin, il est précisé que le groupe Tarkett n'a signé aucun rescrit fiscal avec les autorités fiscales dans ses différents pays d'implantation.

3.3.4.2 La prévention de la corruption

En ligne avec les exigences de la Loi Sapin 2 sur la lutte contre la corruption et les recommandations de l'Agence Française Anticorruption (AFA), Tarkett a mis en place un Programme de Prévention de la Corruption, qui fournit le cadre de conduite à nos équipes et partenaires commerciaux au niveau mondial et qui inclut les éléments suivants :

- **une cartographie des risques de corruption** couvrant les activités de Tarkett a été développée à partir de 2017. Le processus d'identification et d'évaluation des risques s'est basé sur des entretiens avec 70 parties prenantes internes couvrant l'ensemble des activités de Tarkett dans le monde. La cartographie des risques est continuellement enrichie et mise à jour annuellement en fonction des éléments obtenus dans le cadre de nouveaux entretiens et/ou d'éventuelles alertes ou incidents et/ou rapports d'ONG dont nous avons eu connaissance. La granularité de l'évaluation est ainsi affinée au fur et à mesure que ces éléments sont collectés par Tarkett ;
- **le Code de conduite anticorruption**, développé et déployé en 2018 en remplacement de la Politique Anticorruption, définit les règles internes permettant à nos équipes de comprendre, identifier et prévenir les comportements inappropriés en matière de corruption et de trafic d'influence. Ce code liste les pratiques interdites (paiement illégaux, paiements de facilitation et contributions politiques), celles que Tarkett souhaite encadrer (cadeaux et invitations, dons à des associations caritatives, activité de représentation d'intérêt et/ou de lobbying), et les pratiques nécessaires en interne (bonne tenue et exactitude des comptes, déclaration de conflit d'intérêts) et dans nos relations avec nos partenaires commerciaux (clauses contractuelles relatives à la prévention de la corruption, procédures de vérification des tiers, recours aux intermédiaires) ;
- **la « Compliance Hotline »** mise en place en 2018, et la « Ethics Hotline » mise en place en 2016 aux États-Unis et au Canada, soutenues par la Procédure d'Alerte, permettent à nos employés et partenaires commerciaux de remonter toute préoccupation liée à la corruption ;
- **l'évaluation de nos fournisseurs** est réalisée à la fois dans le cadre de notre **Programme d'Achats Responsables** (voir Section 3.8.1.1 « Associer les fournisseurs à notre démarche d'achats responsables ») et dans le cadre de la mise en place de procédures de due diligence telles qu'évoquées dans le nouveau Code de conduite anticorruption de Tarkett ;
- **des procédures de contrôle** sur le risque de corruption sont incluses dans le programme de travail de l'Audit interne ;
- **le nouveau programme de formation conformité**, lancé en 2018 pour tous les employés Tarkett ayant accès à internet, inclut trois modules annuels en e-learning sur la corruption, lesquels couvrent les pratiques de corruption en général et rappellent à nos équipes les bonnes pratiques en la matière, en mettant en particulier l'accent sur le recours aux intermédiaires, les cadeaux et invitations et les dons à des associations caritatives. Des ateliers de travail anti-corruption ont par ailleurs été réalisés auprès de publics ciblés ;
- chaque collaborateur est pleinement informé que le non-respect de l'une quelconque des dispositions prévues au Code de conduite anticorruption pourra donner lieu à des **sanctions disciplinaires** pouvant aller jusqu'au licenciement.

3.4 Risques et opportunités liées à la RSE

À notre échelle et avec nos moyens, nous sommes engagés à contribuer de manière positive aux transformations et défis de demain :

Les évolutions du monde

D'ici 2050, plus du tiers de la population mondiale sera âgée de 60 ans et plus, selon le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), et près des deux tiers de cette même population vivra en ville, selon les Nations unies.

Avec une population qui devrait atteindre les 9 milliards d'individus en 2050, selon le WBCSD, et aspirant à une meilleure qualité de vie, la pression va continuer à croître sur l'exploitation des ressources naturelles, déjà inquiétante de nos jours. L'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) estime que la consommation de matières premières à l'échelle mondiale devrait doubler d'ici 2060 par rapport au niveau actuel.

La COP21 a fixé un cap pour maintenir la trajectoire du dérèglement climatique sous la barre des deux degrés. Or, cet engagement exige de réduire de manière drastique l'utilisation des ressources fossiles et d'imaginer des énergies alternatives.

La Société est en constante évolution, et ses attentes le sont également : changement générationnel avec les générations Y et Z, demande de transparence accrue, importance de la diversité, insertion dans le tissu économique, etc.

Les défis auxquels Tarkett peut contribuer

Augmentation de la population dans les villes et des populations âgées, avec des attentes et des défis de **qualité de vie** (qualité de l'air intérieur, espaces sains, confort, acoustique, flexibilité et modularité des espaces, etc.).

Raréfaction des ressources naturelles et gestion des déchets, enjeux qui remettent en question le modèle d'économie linéaire (basé sur un cycle fabrication, utilisation puis destruction d'un produit) pour **développer un modèle d'économie circulaire**, où le déchet devient ressource, et où le produit peut être réutilisé ou transformé plusieurs fois.

Réduire les émissions de gaz à effet de serre non seulement dans notre cycle de production, mais également tout au long de la chaîne de valeur, **notamment en utilisant des matières recyclées** moins « énergivores » que l'exploitation et la transformation de matières vierges, en favorisant le recyclage des déchets, et en disposant de sites de production proches des clients (réduisant ainsi les besoins de transport).

Jouer un rôle d'acteur économique responsable, en respectant les valeurs éthiques et de conformité, et en favorisant la transparence et la proximité avec les communautés locales, et la diversité et le développement des talents.

En tant qu'un des leaders mondiaux des revêtements de sol, Tarkett s'engage à apporter une contribution, à son échelle, aux transformations que ces défis imposent, qui représentent autant de risques que d'opportunités.

3.4.1 Notre processus d'identification et d'évaluation des risques

Notre principale méthode d'identification des risques RSE est la Cartographie des Risques de Tarkett réalisée par le Département Audit interne, qui couvre l'ensemble des risques financiers et extra-financiers applicables à nos activités. Cette cartographie a été initiée en 2011 avec le soutien et l'expertise d'un cabinet d'audit et de conseil international et est mise à jour tous les deux ans. Elle est élaborée en interrogeant des parties prenantes internes clés à tous les niveaux du Groupe (25 personnes couvrant l'ensemble des divisions et Fonctions du Groupe interrogées pour la dernière mise à jour en 2017), et en utilisant les résultats d'autres travaux d'identification et d'évaluation des risques réalisés à divers niveaux du Groupe :

- > sur les sites de production, les risques Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) sont identifiés et évalués dans le cadre du programme *World Class Manufacturing* (qui inclut des audits de sites annuels par un tiers – ERM) et des systèmes de management santé-sécurité (OHSAS18001), environnement (ISO14001) et énergie (ISO50001) en place sur la majorité de nos sites ;
- > au niveau de la chaîne d'approvisionnement, une cartographie des risques RSE achats couvrant la quasi-totalité de nos fournisseurs a été initiée en 2018 en partenariat avec Ecovadis (voir Section 3.8.1.1 « Associer les fournisseurs à notre démarche d'achats responsables ») ;

- > une cartographie spécifique au risque de corruption a été élaborée en 2017 et poursuivie en 2018 dans le cadre de la Loi Sapin 2 (telle que décrite précédemment en Section 3.3.4.2 « La prévention de la corruption ») ;
- > enfin, Tarkett a participé à une analyse de sa performance réalisée par Trucost (S&P Global) au regard des Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations unies, qui a permis d'évaluer notre exposition, gestion des risques et impacts positifs par rapport aux ODDs les plus pertinents au vu de nos activités.

La méthodologie d'élaboration de la Cartographie des Risques de Tarkett est revue tous les deux ans. Cela a par exemple conduit en 2017 à améliorer la méthode de quantification des risques afin de la rendre plus objective et directe : l'évaluation des risques est désormais basée sur l'importance du risque (niveau d'impact en termes stratégique, financier, opérationnel, conformité et réputation) et le niveau de contrôle en place afin de réduire le risque. À l'issue de la dernière mise à jour en 2017, un total de 40 risques financiers et extra-financiers ont été identifiés et évalués, dont une douzaine sont directement liés à des enjeux RSE, tels que la sécurité, la conformité des produits, les accidents environnementaux, la corruption, la gestion des talents, l'accès aux matières premières, les catastrophes naturelles ou le changement climatique.

3.4.2 Cartographie des principaux défis, risques et opportunités

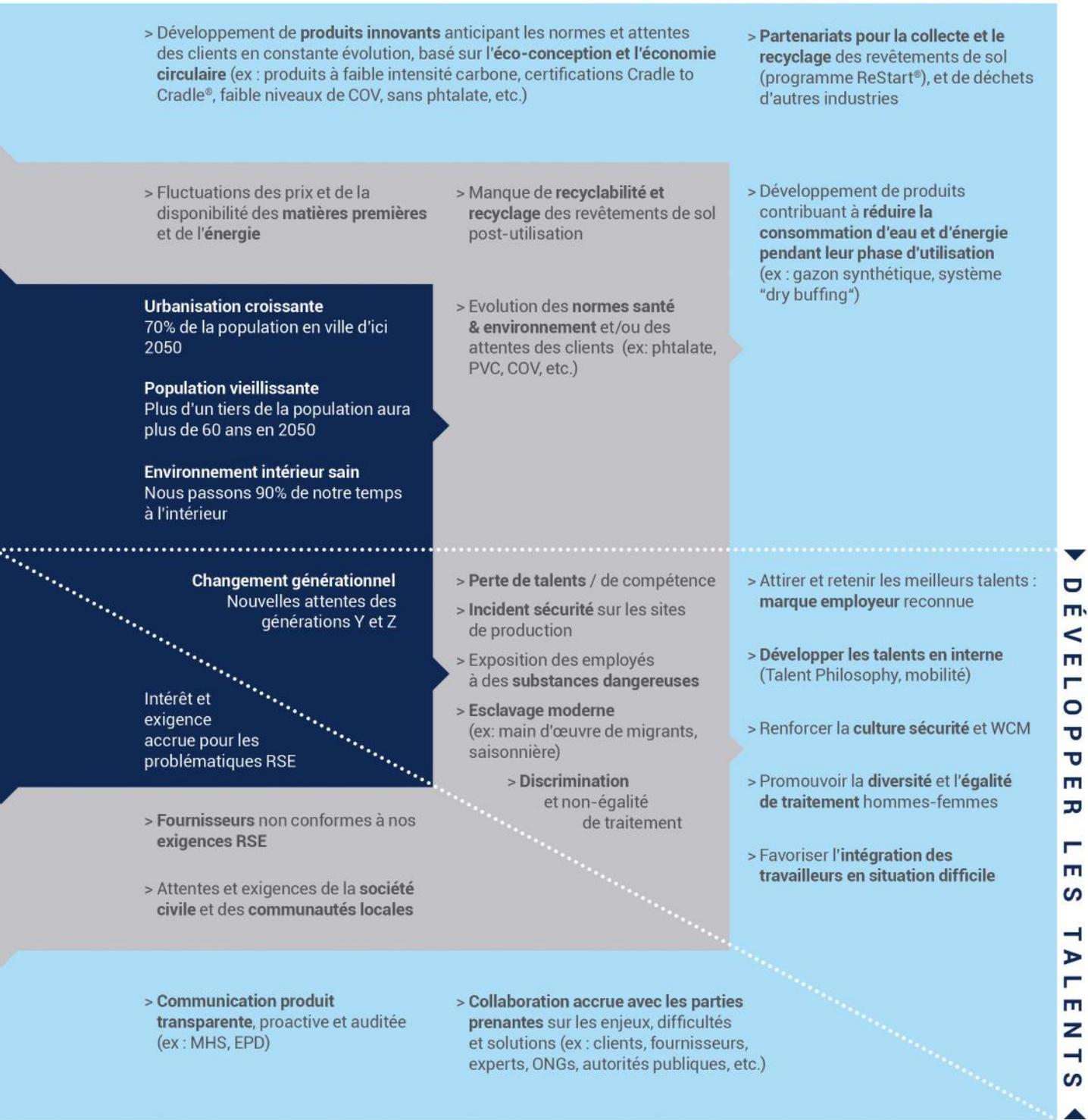
Cartographie des principaux défis, risques et opportunités



Les principaux défis mondiaux et risques RSE applicables à Tarkett (tels qu'identifiés par la Cartographie des Risques de Tarkett et autres travaux d'identification et d'évaluation des risques décrits précédemment), ainsi que les opportunités en découlant, sont résumés dans le schéma ci-dessus.

■ Défis mondiaux ■ Risques pour Tarkett ■ Opportunités pour Tarkett

BOUCLER LA BOUCLE ◀



3.4.3 Notre processus de gestion des risques

Notre approche systématique et intégrée de gestion des risques, intégrant désormais les risques RSE, repose sur les éléments suivants :

- présentation de la mise à jour bisannuelle de la Cartographie des Risques de Tarkett au Comité exécutif pour validation et responsabilisation ;
- présentations régulières au Comité d'audit, des Risques et de la Compliance, qui a la charge de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel ;
- intégration de la revue des risques et des contrôles aux programmes de travail de l'Audit interne.

La stratégie et les politiques RSE Groupe mises en place pour gérer nos risques et répondre à nos principaux enjeux RSE sont définies au niveau du Comité exécutif, puis déclinées au niveau des divisions et des Fonctions, et enfin au niveau des sites/réseaux dans chaque pays. Différents programmes sont mis en œuvre afin de déployer ces politiques RSE, tels que *World Class Manufacturing* (WCM) pour les opérations, les principes *Cradle to Cradle*® (C2C) pour l'éco-conception, le programme *ReStart*® pour l'économie circulaire, ou la démarche de *Talent Philosophy* pour la gestion des talents.

Nos politiques et initiatives destinés à gérer les risques et les enjeux RSE, leurs objectifs et résultats, ainsi que les indicateurs clés de performance sont détaillés dans les différentes sections de ce Rapport RSE 2018, à savoir :

- Section 3.3 « Gouvernance de la RSE », pour les risques et enjeux liés à la gouvernance et l'éthique ;
- Section 3.7 « Éco-concevoir pour la vie et boucler la boucle : une approche de l'économie circulaire saine au service de nos clients », pour les risques et enjeux liés aux impacts de nos produits sur l'environnement et la santé tout au long de la chaîne de valeur (depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la fin de vie de nos revêtements de sol, en passant par la fabrication et l'utilisation de nos produits) ;
- Section 3.8 « Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés », pour les risques et enjeux liés à nos fournisseurs et nos activités au sein des communautés locales ;
- Section 3.9 « Développer les talents » : pour développer notre capital humain, pour les risques et enjeux liés à nos employés.

Exemple



Focus sur notre programme d'excellence opérationnelle *World Class Manufacturing* (WCM)

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place le programme WCM destiné aux sites de production. Ses objectifs principaux sont d'améliorer la sécurité des collaborateurs, de renforcer la qualité et le service client, de réduire l'impact des opérations du Groupe sur l'environnement tout en optimisant la gestion des ressources, et d'améliorer la performance de l'outil industriel.

Une équipe dédiée au niveau du Groupe définit les objectifs et apporte le support nécessaire au réseau WCM pour le déploiement sur les sites. Elle favorise également le partage d'expérience et des meilleures pratiques. La réalisation d'audits WCM internes permet aux équipes de suivre la progression des sites de production et de définir des plans d'actions.

3.4.4 Notre matrice de matérialité

L'analyse de matérialité permet d'identifier et préciser les enjeux RSE matériels pour Tarkett, c'est-à-dire les enjeux les plus importants au regard des activités du Groupe, de leur impact sur notre modèle économique et des attentes de nos parties prenantes.

En 2016, une enquête a été réalisée afin de déterminer les enjeux matériels et afin de nous assurer que notre stratégie RSE ainsi que nos objectifs correspondaient bien à ces enjeux. Une cartographie des parties prenantes a été réalisée puis une enquête a été envoyée aux parties prenantes externes (clients, fournisseurs, pairs, partenaires commerciaux, ONG, associations professionnelles, experts, instituts de recherche et de formation, etc.) ainsi qu'aux parties prenantes internes (membres du Conseil

de surveillance et du Comité exécutif, employés de Tarkett). L'enquête concernait des parties prenantes localisées en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Serbie, en Suède, en Russie, au Royaume-Uni et aux États-Unis. L'enquête couvrait les sujets clés du référentiel GRI et des principes *Cradle to Cradle*®, organisés en cinq catégories : impacts environnementaux de la production, produits responsables, travail, Droits de l'Homme et enjeux sociétaux.

Quatre sujets ont en particulier émergé de l'enquête de 2016 et sont toujours considérés comme étant parmi les enjeux les plus matériels pour Tarkett : santé et sécurité au travail, santé et sécurité liées aux produits et matériaux, impact environnemental des produits, et utilisation responsable des ressources et matériaux.

	 Impacts environnementaux de la production	 Utilisation responsable des matériaux	 Travail, droits de l'homme et enjeux sociétaux
Thèmes prioritaires identifiés par les parties prenantes externes et internes, et ayant un impact sur les activités de Tarkett		Impact environnemental des produits Santé et sécurité des produits et matériaux Utilisation de matériaux sains	Santé et sécurité au travail Le travail des enfants (une priorité essentielle pour les parties prenantes externes, mais pas un risque potentiel pour les activités de Tarkett)
Autres thèmes prioritaires identifiés par les parties prenantes internes	Consommation énergétique Déchets de production	Principes Cradle to Cradle® Recyclabilité des produits	Développement des talents Lutte contre la corruption
Autres sujets d'importance identifiés (complémentaires)	Émissions atmosphériques provenant de la production Eaux usées provenant de la production Évaluation des fournisseurs sur des sujets environnementaux	Communication marketing transparente	Aide à l'emploi et au revenu Des fournisseurs respectant les droits de l'homme Travail forcé Diversité, égalité, non-discrimination, droit du travail

En confrontant la matrice de matérialité avec notre cartographie des risques RSE, il est clairement visible que les thèmes prioritaires et autres sujets d'importance identifiés lors de l'analyse de matérialité en 2016 sont couverts et cohérents avec l'identification de nos risques et opportunités RSE.

3.5 Plan de vigilance

En ligne avec les exigences de l'article L.225-102-4 du Code de commerce, Tarkett établit et met en œuvre un plan de vigilance permettant d'identifier les risques et de prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. Ce plan de vigilance doit couvrir les activités de la Société, ainsi que celles de nos sous-traitants et fournisseurs. Chez Tarkett, le plan de vigilance est intégré à la stratégie et aux politiques RSE du Groupe, tel que décrit ci-après.

Cartographie des risques

Notre processus d'identification et notre cartographie des risques RSE sont détaillés en Section 3.4 «Risques et opportunités liées à la RSE». La Cartographie des Risques de Tarkett couvre d'une manière générale les risques liés à l'environnement, la santé et la sécurité, et les droits humains. De manière plus spécifique :

- au niveau de nos sites de production, les risques HSE sont identifiés et évalués dans le cadre du programme WCM et des systèmes de management en place sur la majorité de nos sites : OHSAS18001 pour les aspects santé et sécurité, ISO14001 et ISO50001 pour les aspects environnementaux. Les risques liés aux droits humains n'ont jusqu'ici pas été jugés significatifs pour les activités sur nos sites de production. Nous sommes cependant conscients que les tendances géopolitiques actuelles peuvent générer de nouveaux risques (par exemple le risque d'esclavage moderne lié à l'afflux de migrants en Europe), que nous nous efforçons d'identifier et de prendre en compte au fur et à mesure de leur survenance ;
- au niveau de la chaîne d'approvisionnement, une cartographie des risques RSE achats couvrant la quasi-totalité de nos fournisseurs a été initiée en 2018 en partenariat avec Ecovadis, et inclut entre autres les risques environnementaux, santé et sécurité, et ceux liés à une potentielle atteinte aux droits humains (voir Section 3.8.1.1 « Associer les fournisseurs à notre démarche d'achats responsables »).

Procédures d'évaluation

Au niveau de nos sites de production, l'évaluation de la situation en termes de gestion des risques et performance HSE est réalisée en interne de manière continue via notre programme WCM (voir Section 3.4.3 « Notre processus de gestion des risques »). Par ailleurs, tous nos sites sont audités annuellement par un tiers (ERM), et la majorité de nos sites sont sujets aux audits de suivi et de re-certification dans le cadre de l'OHSAS18001, ISO14001 et/ou ISO50001.

Au niveau de la chaîne d'approvisionnement, l'évaluation de la situation de nos fournisseurs sera initiée à partir de 2019 dans le cadre de notre programme d'achats responsables sur la base des résultats de la cartographie des risques RSE achats, en parallèle du déploiement d'un nouveau Code de Conduite Fournisseurs (voir Section 3.8.1.1 « Associer les fournisseurs à notre démarche d'achats responsables »).

Mécanisme d'alerte

La « Compliance Hotline » mise en place en 2018 et accessible depuis 103 pays, ainsi que la « Ethics Hotline » mise en place en 2016 aux États-Unis et au Canada, permettent à nos salariés et partenaires commerciaux (dont nos fournisseurs) dans le monde entier de nous faire part et/ou nous alerter sur toutes préoccupations ou infractions potentielles qu'ils pourraient rencontrer au sein de Tarkett, en particulier en termes de droits humains, environnement, santé et sécurité (voir Section 3.3.4.1 « Notre approche de l'éthique et de l'intégrité »).

Actions et dispositif de suivi

Les objectifs et actions/initiatives mises en place afin de prévenir les risques couverts par le devoir de vigilance, ainsi que les indicateurs clés de performance permettant d'évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre et leurs résultats, sont détaillés dans les différentes sections de ce Rapport RSE 2018, à savoir :

- Section 3.7 « Éco-concevoir pour la vie et boucler la boucle : Une approche de l'économie circulaire saine au service de nos clients », pour les risques et enjeux liés aux impacts de nos produits sur l'environnement et la santé tout au long de la chaîne de valeur (depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la fin de vie de nos revêtements de sol, en passant par la fabrication et l'utilisation de nos produits) ;
- Section 3.8 « Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés », pour les risques liés à nos fournisseurs ;
- Section 3.9 « Développer les talents », pour les risques liés à la santé et sécurité de nos employés.

3.6 Dialogue avec les parties prenantes

Favoriser l'approche collaborative est une valeur clé de notre démarche RSE « Faire Bien. Ensemble. » (« Doing Good. Together. ») : nous cherchons à favoriser l'approche collaborative en interne et en externe, notamment en construisant des partenariats permettant d'accélérer la réalisation de nos objectifs et en associant les parties prenantes clés, tels que les

ONG, les experts et les institutions publiques, afin de répondre aux enjeux mondiaux et trouver des solutions innovantes.

Cette approche de dialogue et de collaboration avec nos différentes parties prenantes est résumée dans le tableau ci-dessous pour l'année 2018.

Parties Prenantes	Exemples de dialogue et de collaboration en 2018 sur les sujets RSE	Section du Rapport RSE
Actionnaires/ Investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> > Assemblée Générale annuelle des actionnaires > Résultats financiers/document de référence > Rencontres régulières (« roadshows ») et présentations auprès de sociétés de gestion d'actifs, telles que Française Asset Management, Sycomore, Amundi 	-
Communauté ISR	<ul style="list-style-type: none"> > Participation aux analyses des agences de notation ISR : Vigeo, Gaia, MSCI, etc. > Participation à l'évaluation Trucost (S&P Global) sur les ODD des Nations unies > Réponse au questionnaire du Carbon Disclosure Project (CDP) 	-
Employés	<ul style="list-style-type: none"> > Enquête interne de satisfaction bisannuelle > Intranet Groupe Tarkett-Inside > Application web d'outil de pilotage développement durable pour Tarkett Europe de l'Est > Newsletter interne Experiences (dont un numéro spécial sur le développement durable en octobre 2018) > Relations/dialogues avec les syndicats, dont le Tarkett Forum en Europe > Tarkett Awards, programme destiné à récompenser les meilleures contributions des employés > Réunion annuelle pour les cadres supérieurs (« Focus Meeting ») et conférence téléphonique trimestrielle sur les résultats financiers et les résultats sécurité et environnement 	3.9.4.4. 3.9.5.1
Clients/Utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> > Information transparente sur nos produits, via les Material Health Statements (MHS), déclarations environnementales spécifiques (EPD en Europe, FDES en France, PhD en Australie), « étiquettes environnementales » en Europe > Certifications et labels répondant aux attentes des clients, par exemple <i>Cradle to Cradle</i>® (C2C – qui contribue positivement à l'obtention de la certification LEED), asthma and allergy friendly™, Living Product Challenge Imperative, etc. > Tarkett Academy pour former les professionnels installateurs et architectes > « Green Tours » présentant notre approche et nos initiatives en faveur du développement durable sur nos sites de production de Narni (Italie), Clervaux (Luxembourg), Ronneby (Suède) et Otradny (Russie) > Showrooms, tels que l'Atelier Tarkett à Paris (France) ou à San Francisco (États-Unis) > Participation à des conférences et expositions, par exemple Greenbuild à Chicago (États-Unis), Sustainable Brands New Metrics 2018 à Philadelphie (États-Unis), EuPC Building & Construction Forum 2018 à Milan (Italie) dans le cadre de la « Green Week » de l'Union Européenne, salon du mobilier à Stockholm (Suède), conférence Building Green à Oslo (Norvège), symposium sur la qualité de l'air intérieur dans le cadre de l'exposition FRONT Construction à Sydney (Australie), exposition Revestir (Brésil) > Programme ReStart® pour la collecte des chutes de pose et des revêtements usagés > Récompenses clients, par exemple « ReStart® Reclamation Awards » pour le tri et le recyclage des revêtements de sol usagés aux États-Unis, parrainage des « Architecture & Design Sustainability Awards » pour le segment commercial en Australie > En Australie, « Centre Loop » de démonstration et de formation sur l'économie circulaire à Adelaide ou encore partenariat avec « Supply Chain Sustainability School », un Forum d'apprentissage en ligne destiné à aider les secteurs de l'immobilier et de la construction à améliorer leurs connaissances en termes de développement durable > Participation avec Progroup à NESTO, un projet collaboratif de logement social construit suivant les principes de l'économie circulaire et utilisant des revêtements de sol Tarkett 	3.7.2.2. 3.7.4.3 3.8.2.2
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> > Programme d'achats responsables > Implication dans la sélection des matériaux, par exemple travail auprès de fournisseurs afin qu'ils proposent des plastifiants sans phtalate aux États-Unis et en Russie > Implication dans l'évaluation des matériaux et l'approche C2C, par exemple partenariats avec des fournisseurs afin de proposer des solutions d'installation et maintenance C2C pour les revêtements de sol ; évaluation de l'ensemble du portefeuille encres et pigments avec des fournisseurs clés en 2018 ; partenariat entre un fournisseur stratégique et l'EPEA pour développer un outil d'évaluation C2C pour le design de nouveaux matériaux 	3.7.2.2. 3.8.1.1 3.8.1.2
Partenaires Industriels	<ul style="list-style-type: none"> > Achat de déchets ou de matières transformées à base de recyclat pour utilisation comme matières premières, par exemple les fibres Econyl® avec Aquafil en Italie et le carbonate de calcium avec une entreprise de distribution d'eau potable aux Pays-Bas pour la moquette, le PVB recyclé issu de pare-brises et de verre de sécurité usagés aux États-Unis et en Europe > Partenariat pour la mise en œuvre de la logistique du programme ReStart®, par exemple avec Veolia en France et en Allemagne 	3.7.4.2. 3.7.4.3

Parties Prenantes	Exemples de dialogue et de collaboration en 2018 sur les sujets RSE	Section du Rapport RSE
Institutions Publiques/ Organismes de Normalisation	<ul style="list-style-type: none"> > Participation aux consultations de la Commission Européenne et aux travaux de normalisation (commission AFNOR) sur des sujets tels que les substances dangereuses, les déchets ou les plastiques dans l'économie circulaire > Contribution à la feuille de route « économie circulaire » pilotée par le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire en France > Contribution au rapport du groupe de travail du Centre des études politiques européennes (CEPS) sur « Le rôle des entreprises dans l'économie circulaire – Marchés, processus et politiques incitatives » > Participation à un groupe de travail développant des lignes directrices sur les indicateurs liés à l'économie circulaire avec l'Institut National de l'Économie Circulaire et l'Association Française des Entreprises pour l'Environnement en France > Participation à la COP24 (24^e conférence des Nations unies sur les changements climatiques) à Katowice (Pologne) pour promouvoir la REDD+ Business Initiative > Contribution à la mission du gouvernement Suédois sur l'impact environnemental des plastiques > Participation à la semaine d'Almedalen, le plus grand rendez-vous politique en Suède, au cours duquel le développement durable et le changement climatique ont été au centre des débats > Discussions avec la ville de San Francisco aux États-Unis sur leurs normes pour l'achat de moquettes 	3.7.3.1. 3.8.2.4
Instituts Académiques/ Experts	<ul style="list-style-type: none"> > Travail avec l'institut scientifique EPEA (Environmental Protection Encouragement Agency) pour l'évaluation des matériaux et les certifications C2C 	3.7.2.2 3.7.2.3
Associations/ Organisations	<p>Tarkett est un membre actif de plusieurs associations/organisations, au sein desquelles nous participons à des discussions et groupes de travail sur le développement durable et l'économie circulaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Forum économique mondial : participation au Forum 2018 de Davos et à l'« Alliance of CEO Climate Leaders » > Initiative « Circular Economy 100 » (CE100) de la Fondation Ellen MacArthur > European Plastics Converters (EuPC), l'organisme professionnel représentatif de l'industrie de transformation du plastique en Europe, et la « Vinyl Foundation » qui soutient VinylPlus®, le programme de développement durable de l'industrie du PVC en Europe > GLOBE EU, un think tank de parlementaires européens menant des réflexions et étant force de propositions politiques sur l'environnement > EU Business @ Biodiversity Platform, une interface de dialogue afin d'aider les entreprises à intégrer les considérations de biodiversité dans leurs pratiques d'affaires > Natural Capital Coalition, une collaboration internationale pour la préservation et l'amélioration du capital naturel > Cradle to Cradle Products Innovation Institute (C2C PII), une organisation à but non lucratif créée pour aider les fabricants et concepteurs à développer des produits sûrs et sains > Carpet America Recovery Effort (CARE) aux États-Unis, association favorisant le recyclage de moquette et tapis > Présidence de l'initiative de recyclage du PVC V-Cycle du « Vinyl Sustainability Council » aux États-Unis, soutenant les efforts de recyclage le long de la chaîne de valeur > U.S. Green Building Council (USGBC), une organisation engagée pour améliorer la manière dont les bâtiments sont conçus, construits et exploités, au travers de LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), le système de notation le plus utilisé au monde pour les bâtiments verts > Groupe d'Oslo pour les énergies renouvelables et l'environnement (OREEC) en Norvège > Circular Sweden et Cireko, deux réseaux pour la promotion du recyclage et de l'économie circulaire en Suède 	-
Organisations Non Gouvernementales (ONGs)	<ul style="list-style-type: none"> > Tarkett a co-financé une étude par l'ONG Healthy Building Network (HBN) sur les fournisseurs et les technologies utilisées pour la production de chlore et de PVC > Dialogue engagé avec les organisations Changing Markets et Zero Waste sur les thématiques de la composition des moquettes et leur recyclage, et les outils réglementaires nécessaires pour la mise en place de systèmes de responsabilité étendue des producteurs de moquette dans les états membres de l'UE 	3.7.2.1. 3.7.3.1 3.8.1.1
Communautés Locales et Mondiales	<ul style="list-style-type: none"> > Initiatives et donations dans le cadre de Tarkett Cares, par exemple partenariat avec Habitat for Humanity aux États-Unis, donations de revêtements de sol en Serbie et au Canada, plantations d'arbres au Brésil, formation et assistance autour des problèmes liés à l'asthme et aux allergies en Australie, Journée Tarkett Cares à Sedan (France) > Soutien à des projets de développement dans le Monde, par exemple projet REDD+ Tambopata en Amazonie Péruvienne, partenariat avec EarthEnable en zone rurale d'Ouganda et du Rwanda 	3.8.2.3. 3.8.2.4
Écoles/Universités/ Candidats au Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> > Partenariats « campus recrutement » avec des écoles/universités locales, par exemple entre l'École des Mines de Nancy et notre site industriel de Clervaux (Luxembourg) > Participations à des salons de l'emploi, par exemple Expo CIEE 2018 (Brésil) > « Tarkett Positive Legacy Design Award » avec l'Université de Melbourne (Australie) récompensant le projet le plus durable de l'année développé par les étudiants de l'université > Publicité, par exemple annonces de recrutement, spots publicitaires télévisuels diffusés en Russie sur le thème du développement durable chez Tarkett 	3.9.4.1.

3.7 Eco-concevoir pour la vie et boucler la boucle : une approche de l'économie circulaire saine au service de nos clients

Nos politiques et actions, ainsi que leurs objectifs et résultats/indicateurs clés de performance, destinés à gérer les risques et répondre aux opportunités liés aux impacts de nos produits sur l'environnement et la santé tout au long de la chaîne de valeur (tels qu'identifiés en Section 3.4 « Risques et opportunités liées à la RSE ») sont résumés dans le tableau ci-dessous et détaillés dans les sous-sections de ce chapitre.

Opportunités/Risques	Politiques/Actions	Indicateurs Clés de Performance	2018	2017	Objectif 2020	Section du Rapport RSE
Conformité avec les réglementations environnementales sur les sites de production. Incident industriel (incendie, pollution) sur les sites de production	Programme World Class Manufacturing (WCM)	Pourcentage des sites de production certifiés ISO 14001	89 %	89 %	-	-
	Système de Management de l'Environnement certifié ISO 14001 (transition vers la version 2015)					
	Plans d'intervention d'urgence mis en place sur nos sites de production					
	Audits annuels et suivi des sites industriels par un tiers (ERM)					
Fluctuations des prix et de la disponibilité des matières premières et de l'énergie	Sélection des matériaux dans le cadre du processus de développement des nouveaux produits (New Product Development Process – NPDP)	Pourcentage des matières premières ne contribuant pas à la raréfaction des ressources (abondantes, rapidement renouvelables ou recyclées)	70 %	71 %	75 %	3.7.2.1.
	Maximisation de la part des matériaux recyclés dans nos produits : chutes de pose/revêtements usagés ; déchets issus d'autres industries	Pourcentage de matières premières recyclées ⁽¹⁾	10 %	12 %	-	3.7.4.2
	Projets d'économies d'énergie et d'amélioration de l'efficacité énergétique sur les sites de production	Consommation d'énergie par m ² de produits fabriqués	4,29 kWh/m ²	4,17 kWh/m ²	-	3.7.5.2
	Développement des énergies issues de sources renouvelables sur les sites de production	Pourcentage de la consommation d'énergie issue d'énergies renouvelables	27 %	28 %	-	3.7.5.3
Disponibilité et qualité de l'eau	Mise en place de circuits d'eau en boucle fermée sur les sites de production	Pourcentage des sites de production équipés de circuits d'eau en boucle fermée (ou ne consommant pas d'eau dans leur processus de fabrication)	68 %	67 %	100 %	3.7.5.1.
Réglementation GES plus stricte (y compris sur le Scope 3) et taxe carbone. Impacts d'événements climatiques extrêmes sur nos infrastructures	Émissions de GES Scope 1 et 2 : projets d'amélioration de l'efficacité énergétique, développement des énergies renouvelables	Pourcentage de réduction des émissions de GES Scope 1 et 2 par m ² de produits fabriqués par rapport à 2010	- 8,5 %	- 8,9 %	- 20 %	3.7.6.
	Émissions de GES Scope 3 : analyse du Scope 3, sélection des matières premières, collecte et recyclage des revêtements de sol post-utilisation (programme ReStart®)					
	Plans d'intervention d'urgence mis en place sur nos sites de production					
	Audits annuels et suivi des sites industriels par un tiers (ERM)					
Recyclabilité et recyclage des revêtements de sol post-utilisation	Le processus de développement des nouveaux produits (NPDP) permet d'assurer la recyclabilité des nouveaux produits	Tonnes de revêtements de sol post-installation et post-utilisation collectées par le programme ReStart®	3 300 tonnes	4 100 tonnes	38 000 tonnes	3.7.4.3.
	Collecte et recyclage des revêtements de sol post-installation et post-utilisation (programme ReStart®)					
Évolution des normes et/ou des attentes des clients sur les revêtements de sol (par exemple plastifiants sans phtalate, alternative au PVC, niveaux d'émission de COV (2), etc.). Attentes croissantes en termes de transparence sur les produits	Évaluation systématique des matériaux selon les critères <i>Cradle to Cradle</i> ® (C2C)	Pourcentage des matières premières évaluées par un organisme tiers pour leur impact sur la santé des personnes et sur l'environnement, selon les critères C2C	98 %	96 %	100 %	3.7.2.2.
	Communication transparente sur la composition de nos produits par l'intermédiaire de fiches de déclaration produit (par exemple Material Health Statements)					3.7.2.3
	Certifications C2C de nos produits					
Attentes croissantes en termes de transparence sur les produits	Sélection et évaluation des matériaux dans le cadre du NPDP afin de développer des produits à faibles niveaux d'émission de COV	Pourcentage des revêtements de sol à faibles niveaux d'émission de COV	97 %	96 %	100 %	3.7.3.1
	Utilisation de technologie de plastifiants sans phtalate pour nos revêtements de sol en vinyle	Pourcentage de revêtements de sol en vinyle sans phtalate ⁽³⁾	65 % ⁽⁴⁾	57 %	100 %	3.7.3.1

(1) Matériaux recyclés : matériaux qui auraient autrement été envoyés pour l'élimination des déchets ; les chutes de production et autres déchets de fabrication recyclés en interne sont inclus.

(2) Composés Organiques Volatils.

(3) Excepté contenu recyclé pour certains produits.

(4) 100 % de nos sites de production de vinyle en Europe, en Amérique du Nord, en Serbie et en Chine utilisent une technologie de plastifiants sans phtalate à fin 2018.

3.7.1 Notre approche collaborative de l'éco-conception et de l'économie circulaire

Engagé en faveur d'une économie circulaire, Tarkett applique les principes *Cradle to Cradle*® (C2C – « du berceau au berceau ») dès la conception de ses produits, depuis la sélection des matériaux et la fabrication des produits, jusqu'à l'installation, l'utilisation, la maintenance, la fin d'usage et la récupération des produits. Tarkett s'est ainsi doté d'une méthodologie d'éco-conception « Closed-Loop Circular Design », qui vise, dès l'amont d'un processus de conception, à intégrer plusieurs aspects – économique, performance, respect de l'environnement et de la santé -, et ce à différentes étapes du cycle de vie⁽¹⁾ du produit. L'ensemble des impacts sur la santé et l'environnement sont étudiés et évalués, et la démarche suppose la participation de nombreux métiers au sein de l'entreprise : recherche & développement, marketing, achats, production, qualité, parmi d'autres.

Exemple



Le processus de développement des nouveaux produits

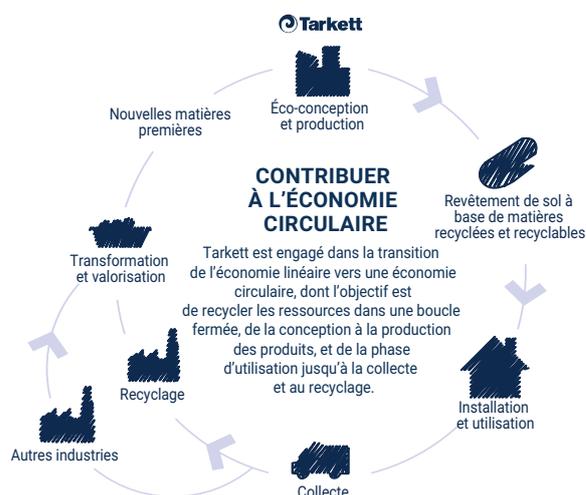
Notre processus de développement des nouveaux produits (New Product Development Process – NPDP) est en place depuis plusieurs années. Certains critères de développement durable et d'économie circulaire en ligne avec la méthodologie *Cradle to Cradle*® ont été intégrés dès la phase de conception et de développement d'un nouveau revêtement de sol. Ce processus favorise d'une part la sélection de matières premières de « qualité » (c'est-à-dire des matériaux définis positivement selon les critères d'évaluation C2C) pour la composition du produit et d'autre part la conception du produit pour qu'il soit recyclable et potentiellement « ReStart® ready » (c'est-à-dire éligible à la collecte post-installation et en fin d'usage dans le cadre de notre programme ReStart®, pour être ensuite recyclé dans l'un des centres de recyclage de Tarkett).

Le processus NPDP est inclus dans notre programme *World Class Manufacturing* (WCM), et a été amélioré en 2018 afin de renforcer encore davantage son champ d'application et son efficacité, permettant ainsi de faciliter la communication et la coordination entre les différentes équipes impliquées dans le développement d'un nouveau produit (recherche et développement, marketing, RSE, achats, opérations, etc.), tout en garantissant une démarche qualité depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre.

Nous utilisons également dans certains cas l'analyse de cycle de vie (ACV), un des outils pour évaluer l'impact environnemental d'un produit. Cette méthode normalisée (ISO 14040 et ISO 14044) permet de connaître et de comparer les impacts environnementaux d'un système tout au long de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières nécessaires à sa fabrication jusqu'à son traitement en fin de vie ou en fin d'usage (mise en décharge, recyclage...) en passant par ses phases d'usage, d'entretien et de transport. En 2018, pour renforcer notre capacité et pour répondre à la demande croissante des clients et donneurs d'ordre, la zone EMEA s'est équipée d'un logiciel pour effectuer des ACV systématiques et réaliser des déclarations environnementales produits spécifiques.

Tous ces principes appliqués par Tarkett font partie intégrante du même concept et sont basés sur les piliers suivants :

- matériaux de qualité : sélectionner des matériaux respectueux de la santé et de l'environnement (recyclés, renouvelables, ne contribuant pas à l'épuisement des ressources) ;
- gestion des ressources : favoriser une utilisation optimisée et raisonnée des ressources dans toutes les étapes de production, tout en protégeant l'environnement (minimisation de la consommation d'eau et d'énergie et de la génération des déchets durant la fabrication ; réduction des émissions de gaz à effet de serre scope 1 à 3) ;
- bien-être et qualité de vie : contribuer à la santé et au bien-être des personnes pendant la phase d'utilisation et d'entretien du produit (produits à faible émissions de COV, sans phtalate) ;
- recyclage : recycler les produits en fin d'usage (chutes d'installation de revêtements de sols, revêtements usagés en fin de vie, déchets issus d'autres industries) pour éliminer les déchets, tout en contribuant à la conception de nouveaux produits avec des matériaux recyclés de qualité.



L'objectif ultime de cette approche est de concevoir des produits contribuant à la santé, au confort, au bien-être, et à la sécurité des personnes tout en préservant le capital naturel de la planète.

(1) Norme NFX30-264 Management environnemental – Aide à la mise en place d'une démarche d'éco-conception, 2013.

Exemple



Notre nouveau revêtement de sol iD Revolution, un exemple de notre approche complète d'éco-conception

En septembre 2018, Tarkett a lancé en Europe iD Revolution, un revêtement de sol modulaire et résilient composé à 83% de matériaux ne contribuant pas à l'épuisement des ressources : des matières minérales abondantes telles que le carbonate de calcium, des bioplastiques, et des matières recyclées. Pour créer ce produit innovant, Tarkett utilise entre autres des films PVB recyclés issus de pare-brise et verres de sécurité afin de les intégrer à la formulation du produit.

Non seulement la composition du produit iD Revolution est durable, mais son processus de fabrication respecte également le capital naturel de la planète : 99% de l'eau utilisée durant la production est recyclée, et 50% de l'électricité consommée est issue de sources renouvelables, tandis que les 50% restants sont compensés par l'achat de crédits carbone via Tambopata, un projet de soutien à la biodiversité en Amazonie. Ne contenant pas de phtalate ni solvants, la gamme iD Revolution contribue également à une bonne qualité de l'air intérieur dans la mesure où ses faibles niveaux d'émissions de Composés Organiques Volatils (COV) sont inférieurs aux standards les plus stricts.

Afin de boucler la boucle, le produit a été conçu pour être 100% recyclable en fin d'usage. Via notre programme de collecte ReStart®, les revêtements de sol iD Revolution usagés pourront être collectés et renvoyés au site de production afin d'être transformés en un nouveau produit.

iD Revolution, avec sa composition à base de matières naturelles et de matériaux recyclés, est ainsi le premier revêtement de sol modulaire et résilient à obtenir la certification *Cradle to Cradle*® niveau Or.

Peu après son lancement, iD Revolution a reçu en France le prix « Innovation Team Best Practices 2018 » décerné par l'Université Panthéon Sorbonne et le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation. Par ailleurs au Royaume-Uni, le prix « Green World Award » a été décerné à iD Revolution, qui a reçu la distinction « Global Gold Winner » dans la catégorie Innovation. Ces prix démontrent l'engagement des équipes Tarkett à concevoir des revêtements de sol durables et innovants.

Dans un secteur hautement compétitif comme celui des revêtements de sol, cette stratégie et cette évolution s'accompagnent de nombreux défis techniques, logistiques et bien sûr économiques. Au regard de l'ambition que Tarkett affiche sur le sujet de l'économie circulaire, et de la complexité des projets à mener, nous avons fait le choix d'adopter une approche collaborative, en nous engageant aux côtés de partenaires liés à notre chaîne de valeur.

Nous travaillons ainsi en étroite collaboration avec des institutions telles que la Fondation Ellen MacArthur et son programme Circular Economy 100, l'institut scientifique EPEA (Environmental Protection Encouragement Agency), et des entreprises et organismes spécialisés sur le sujet, telle que Veolia en France et en Allemagne pour notre programme ReStart®, Carpet Recycling UK au Royaume-Uni, l'AGPR en Allemagne, un site de recyclage de revêtements de sol usagés en vinyle, ou encore Carpet America Recovery Effort (CARE) aux États-Unis, association professionnelle favorisant le recyclage de moquette et tapis dont Tarkett est membre fondateur.

3.7.2 Notre choix raisonné des matériaux et évaluation de nos produits

3.7.2.1 Sélection des matériaux de qualité

Le choix de matériaux de qualité est l'un des piliers de notre approche d'éco-conception selon les principes *Cradle to Cradle*®, avec l'objectif de respecter la santé des personnes, de préserver les ressources et de protéger l'environnement.

D'un point de vue environnemental, Tarkett souhaite favoriser les matières premières issues de sources minérales abondantes (par exemple le carbonate de calcium), rapidement renouvelables (tels que le liège, certaines essences de bois à croissance plus rapide comme le pin ou l'épicéa) ou recyclées (incluant des déchets issus d'autres industries), afin que les matériaux utilisés pour nos produits ne contribuent pas à l'épuisement des ressources.

À titre d'exemple, Tarkett Sports propose une large gamme de remplissage pour le gazon synthétique FieldTurf, soit à partir de billes de caoutchouc recyclé, issus de pneus qui auraient sinon été mis en décharge, soit à base de matières naturelles recyclées ou rapidement renouvelables : PureFill avec des granulés de liège et du sable, PureSelect avec des noyaux d'olives issus de l'agriculture locale aux États-Unis et PureGeo des copeaux de noix de coco.

Un autre exemple est le revêtement de sol en caoutchouc Eco Shell développé en Amérique du Nord, qui inclut dans sa composition des déchets de coquilles de noix issues de l'agriculture locale.

Nous achetons par ailleurs à plusieurs partenaires industriels des déchets ou des matières transformées à base de recyclat, que nous utilisons comme matières premières (pour plus de détails, voir Section 3.7.4.2 « Utiliser des matières recyclées issues d'autres industries »).

Zoom sur les indicateurs clés



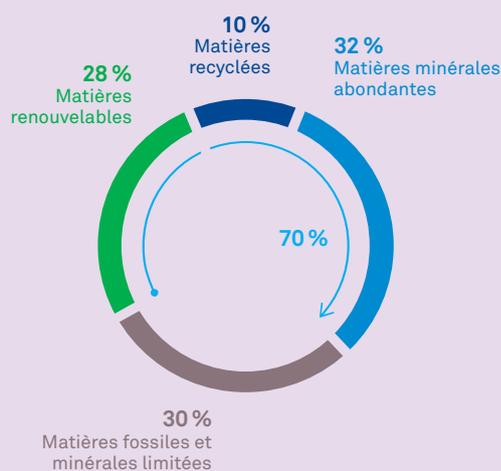
Sélection de matériaux de qualité

En 2018, 70 % de nos matières premières n'ont pas contribué à l'épuisement des ressources (étant abondantes, rapidement renouvelables ou recyclées).

Part des matières premières ne contribuant pas à l'épuisement des ressources (%)



Répartition des matières premières utilisées en 2018 (%)



Un sujet parfois discuté quand il s'agit de sélection des matériaux est l'utilisation responsable du PVC (polychlorure de vinyle), une résine plastique dont l'industrie du bâtiment est le premier consommateur. Depuis 2010, nous avons ouvert le dialogue sur le sujet de manière transparente avec différentes parties prenantes, afin de définir les conditions durables de conception et production, d'utilisation et de recyclage du PVC pour des applications long terme telles que les revêtements de sol.

Notre approche actuelle sur le sujet est de développer l'utilisation de plastifiants sans phtalate, de favoriser le recours à des fournisseurs de PVC utilisant des technologies de production récentes et moins polluantes, et de développer le recyclage des revêtements de sol contenant du PVC notamment via notre programme ReStart®.

Tarkett se préoccupe également plus en amont de la production du PVC, une de nos principales matières premières. En 2018, Tarkett a co-financé une étude par l'ONG Healthy Building Network (HBN) sur les fournisseurs et les technologies utilisées pour la production de chlore et de PVC (technologies avec/sans

mercure ou amiante), afin de mieux comprendre quels fournisseurs de PVC utilisent quels types de technologie, d'engager les fournisseurs à améliorer leurs technologies, et d'orienter dans le futur les achats de matières premières. Une des principales conclusions de cette étude est que, si la majeure partie du chlore produit en Europe est issue de technologies membranaires plus récentes, environ 45 % de la capacité de production de chlore en Amérique utilise encore des technologies de membranes à base d'amiante, dont 8 des 12 plus grandes usines en activité.

3.7.2.2 Évaluation des matériaux et de leurs impacts sur la santé et l'environnement

Tarkett travaille en étroite collaboration avec l'EPEA (*Environmental Protection and Encouragement Agency*), un institut de recherche fondé en 1987, qui promeut la démarche *Cradle to Cradle*®. Le but est d'évaluer nos produits et matériaux sur des critères de santé et d'impacts environnementaux, afin d'optimiser la composition et la fabrication de nos produits. Les résultats de ces évaluations nous permettent de mieux comprendre l'impact de nos produits et de sélectionner plus soigneusement nos matières premières en partageant notre cahier des charges avec nos fournisseurs.

Avec 36 usines à travers le monde et un portefeuille actif de nouveaux produits et de produits existants régulièrement améliorés, il y a toujours de nouveaux matériaux à évaluer. Par exemple en 2018, nous avons complété l'évaluation de notre portefeuille encres et pigments avec des fournisseurs clés, ainsi que de plus de 60 accessoires utilisés pour l'installation et la maintenance de parquets en Europe de l'Est.

Zoom sur les indicateurs clés



Évaluation de nos matériaux

98 % de nos matières premières (représentant plus de 3,000 matériaux) sont évaluées par un organisme tiers (EPEA) pour leur impact sur la santé des personnes et sur l'environnement, selon les critères *Cradle to Cradle*®, ce qui nous rapproche de l'objectif du Groupe d'atteindre 100 % en 2020.

Ce travail d'évaluation des matériaux avec l'EPEA est à l'origine de la création d'un nouvel outil de transparence, les **Material Health Statements (MHS)**, lancés en 2016 en Amérique du Nord et étendus à l'Europe en 2018. Au-delà d'une simple liste d'ingrédients, une MHS décrit avec précision la composition d'un produit et fournit l'information relative à la concentration de ses composants (molécules chimiques), leur rôle dans le produit et les risques éventuels sur la santé et l'environnement en cas d'exposition à ces substances, notamment pour l'utilisateur de revêtement de sol et les poseurs de sol. Le processus MHS comprend plusieurs étapes :

- > inventaire des matériaux : en collaboration avec nos fournisseurs, nous réalisons un inventaire des composants utilisés, jusqu'à 100 ppm (parties par million/0,01 %) ;
- > analyse des matériaux : le niveau de risque de chaque composant est analysé selon les réglementations européennes REACH et CLP⁽¹⁾, le « Green Screen List Translator » (GSLT), et à partir de plus de 100 autres listes de risques liées aux substances chimiques et sources scientifiques de données toxicologiques utilisées par l'EPEA ;

(1) REACH : Registration, Évaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals – Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques ; CLP : Classification, Labelling and Packaging of substances and mixtures – Classification, étiquetage et emballage des substances et mélanges.

Eco-concevoir pour la vie et Boucler la boucle : une approche de l'économie circulaire saine au service de nos clients

- évaluation des matériaux : les matériaux sont évalués sur l'ensemble de leur cycle de vie, incluant l'approvisionnement, la fabrication, l'utilisation, et la gestion post-utilisation. L'impact de chaque substance chimique sur la santé et l'environnement est évalué en utilisant informations écotoxicologiques, littérature scientifique, données des fournisseurs et résultats d'analyses. Le rôle de chaque substance dans le produit fini et ses effets en cas d'exposition sont également évalués ;
- vérification : les MHS sont vérifiées par un organisme tiers indépendant ;
- optimisation : nous nous efforçons alors de reformuler les produits selon les principes *Cradle to Cradle*® en sélectionnant

des matériaux plus sûrs, sains et bénéfiques pour la santé humaine et l'environnement, et pouvant être recyclés.

L'outil MHS a été développé dans le but de promouvoir la transparence des produits, en mettant à disposition de nos clients des outils d'information faciles à lire et à comprendre.

À fin 2018, nous avons publié en Amérique du Nord des MHS pour une variété de produits et références, incluant les revêtements de sol en vinyle, les lames et dalles de vinyle, la moquette, le linoléum et le caoutchouc. Après l'Amérique du Nord, cet outil d'information MHS est en cours de déploiement à l'échelle mondiale, avec la zone EMEA qui a publié des MHS pour 12 produits à fin 2018.

Comprendre et utiliser nos MHS

Formulation du produit

Numéro unique d'identification attribué par le CAS (Chemical Abstracts Service) à chaque substance chimique décrite dans des publications scientifiques

Part du composant dans la formulation

Code couleur donné par l'EPEA

- Pas de préoccupation
- Préoccupation modérée
- Préoccupation élevée – Besoin d'optimisation
- Préoccupation inconnue – Besoin de développer la connaissance

Commentaire de l'EPEA sur l'utilisation ou l'exposition à cette substance

'GreenScreen List Translator Score' (GS-LT) et 'GreenScreen Benchmark Score' (GS-BM) selon Toxnot, une classification américaine des produits chimiques (<https://toxnot.com/>)

REACH est le règlement Européen sur la sécurité des produits chimiques et de leur utilisation

- ✓ Substance non dangereuse ou taux <0,1%

Fonction	Composant	CAS	Teneur	Code couleur	Commentaire	GS-LT GS-BM	REACH
Remplissage	Carbonate de calcium	1317-65-3	< 50%	■		LT-UNK	✓
Polymères	Polybutyral vinylique	27360-07-2	< 40%	■	Polymères contribuant à la constitution des différentes couches, dont certains utilisés dans de précédentes applications	LT-UNK	✓
	Acide polylactique	9051-89-2		■		N.I.	✓
	Autres polymères à contribution mineure	Proprietary 2		■		N.I.	✓
Plastifiants	Diester acide 2-éthylhexanoïque avec triéthylène glycol	94-28-0	< 10%	■	Plastifiants et additifs avec un rôle annexe de plastifiant sont en partie d'origine agricole et en partie utilisés dans de précédentes applications	LT-UNK	✓
	Glycérides d'huile de ricin hydrogénés, acétate ...	736150-63-3		■		N.I.	✓
	Huile de soja époxydée	8013-07-8		■		LT-UNK	✓

Extrait de la MHS de iD Revolution

Nous utilisons également d'autres outils d'information et de transparence sur nos produits, selon les régions et les pays où nous opérons :

- les déclarations environnementales produits (Environmental Product Declarations – EPDs) sont préparées en Europe sur la base des analyses de cycle de vie (ACV), selon un cadre et un processus de développement, vérification et communication standardisés. Elles sont très demandées par le marché en Europe, en particulier car elles permettent aux clients d'obtenir des points supplémentaires dans le cadre des labels bâtiments durables (tels que LEED, BREEAM ou HQE). Des EPDs génériques sont réalisées par des associations professionnelles sur la base des informations consolidées des fabricants depuis 2013, et en 2018 Tarkett a commencé à développer des EPDs spécifiques pour ses produits afin de fournir des informations plus précises et transparentes : à fin 2018, 13 EPDs spécifiques ont été publiées pour certains de nos revêtements de sol vinyle, linoléum, parquet, stratifié et moquette ;

- en France, les EPDs se déclinent en Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire (FDES), qui incluent des informations sur la santé en plus des données environnementales ;
- en Australie, Tarkett utilise le Global GreenTag Product Health Declaration™ PhD, un outil de certification qui reconnaît les fabricants qui publient en toute transparence les informations sur la toxicité de leurs produits ;
- depuis 2011, la plupart de nos produits en Europe portent par ailleurs un système d'«étiquette environnementale» qui précise pour chacun d'entre eux le pourcentage de contenu recyclé, l'utilisation ou non de plastifiant avec phtalate, ainsi que le niveau d'émissions totales de COV.



3.7.2.3 Nos certifications produits

Dans le cadre de l'évaluation de nos produits réalisée par l'EPEA, Tarkett a obtenu plusieurs certifications *Cradle to Cradle*®. La certification C2C – Cradle to Cradle Certified™ valide l'approche d'éco-conception sur la base de 5 critères : matériaux sains, réutilisation des matériaux, énergies renouvelables et gestion du carbone, gestion de l'eau, et équité sociale. À chaque critère est attribué un score de Basique à Platine (du plus faible au plus élevé : Basique, Bronze, Argent, Or, Platine), et le critère ayant obtenu le score le plus faible détermine le score global.

Tarkett a fait partie des premiers fabricants de revêtements de sol à recevoir des certifications C2C niveau Or pour certaines catégories de produits. Notre dernier produit à avoir obtenu la certification C2C niveau Or est le nouveau revêtement de sol modulaire et résilient iD Revolution lancé en septembre 2018.

En 2018, Tarkett détenait 22 certifications C2C, le plus grand nombre de certifications C2C du secteur des revêtements de sol, couvrant une large gamme de catégories de produits, dont la moquette, le linoléum, le caoutchouc, le bois, le gazon synthétique et les adhésifs. La liste détaillée des produits détenant des certifications C2C est fournie en annexe du Rapport RSE.

Certains de nos produits détiennent également d'autres certifications, telles que Living Product Challenge Imperative en Amérique du Nord. Nous nous assurons par ailleurs d'obtenir un certain nombre de certifications de la part d'organismes tiers, permettant de démontrer que nos produits peuvent aider les architectes et les promoteurs de projet à se conformer aux normes les plus exigeantes en termes de bâtiments durables – qu'il s'agisse de LEED (à l'international), BREEAM (au Royaume-Uni) ou HQE (en France).

Exemple



La certification Living Product Challenge Imperative obtenue en Amérique du Nord

Le Living Product Challenge (LPC) est un système de certification rigoureux incitant les fabricants à utiliser des matériaux sains, optimiser la composition des produits, créer des environnements favorisant le bien-être, encourager une économie circulaire, et soutenir un monde juste et durable. Le LPC est organisé en sept domaines de performance appelés Pétales : Espace, Eau, Énergie, Santé & Bien-Être, Matériaux, Équité, et Beauté. Chaque Pétale contient un certain nombre d'exigences, appelées Impératifs. La certification Imperative requiert de respecter au moins sept des vingt impératifs.

Notre gamme de revêtements de sol en caoutchouc, et toutes nos moquettes utilisant la base ethos® Modular, ont obtenu de l'International Living Future Institute (ILFI) la certification LPC Imperative, ces deux gammes de produits respectant douze des vingt impératifs. **En Amérique du Nord, Tarkett est ainsi le premier fabricant de revêtements de sol à avoir obtenu la certification LPC Imperative à la fois pour des produits de sol résilients et souples.**

3.7.3 Nos revêtements de sol contribuant à des espaces de vie sains et de qualité

3.7.3.1 Contribution à des espaces de vie sains et à la qualité de l'air intérieur

Des revêtements de sol à faibles émissions de COV

Depuis deux décennies, les bâtiments neufs ou rénovés sont de plus en plus performants en termes d'isolation et donc d'efficacité énergétique. Une conséquence de ces progrès est une possible dégradation de la qualité de l'air intérieur, lorsque des mesures ne sont pas prises pour contrebalancer les niveaux d'isolation qui ne favorisent pas le renouvellement de l'air. Or nous passons près de 90 % de notre temps à l'intérieur, ce qui fait du sujet de la qualité de l'air intérieur un enjeu majeur de santé publique. La volonté de Tarkett est de concevoir des produits qui contribuent à créer des espaces intérieurs sains et à préserver la qualité de l'air intérieur. L'enjeu est d'autant plus important pour les populations les plus sensibles comme les personnes âgées, les jeunes enfants ou les personnes allergiques ou asthmatiques.

Depuis 2011, Tarkett est un pionnier du développement de revêtements de sol à faibles, voire extrêmement faibles, émissions de Composés Organiques Volatiles (COV) dans la quasi-totalité de ses gammes de produits. Tarkett propose des produits avec des niveaux d'émissions de COV totaux de 10 à 100 fois plus faibles que les standards mondiaux les plus stricts, à des niveaux tellement réduits qu'ils sont non-quantifiables⁽¹⁾. Cet effort a été reconnu par plusieurs certifications, dont voici quelques exemples :

- le vinyle modulaire Starfloor Click a été recommandé par l'association suédoise contre l'asthme et l'allergie en 2015 ;
- la Fondation Américaine contre l'Asthme et les Allergies (Asthma and Allergy Foundation of America – AAFA) a décerné la certification « asthma and allergy friendly™ » à toutes les gammes vinyle FiberFloor® ainsi qu'à d'autres produits (I.D. Inspiration™, Acczent, et plusieurs gammes de laminés) ;
- plusieurs gammes de linoléum fabriquées à l'usine de Narni ont reçu en 2018 le label « Allergy UK Seal of Approval » de la part de l'association britannique Allergy UK, qui est valable dans plus de 135 pays ;
- certaines gammes vinyle et linoléum produites en Europe font l'objet d'un audit usine régulier par Eurofins (un réseau international de laboratoires réalisant des analyses sur les produits de consommation) afin de s'assurer que les produits fabriqués ont de faibles, voire très faibles émissions de COV (labels Tarkett « Indoor Air Quality Gold » et « Indoor Air Quality Platinum »).

Des revêtements de sol sans phtalate

Les phtalates sont principalement utilisés dans l'industrie des matières plastiques, pour conférer à celles-ci une certaine flexibilité. L'impact potentiel sur la santé humaine de certains phtalates de ce groupe de produits chimiques fait l'objet d'un débat scientifique et apparaît régulièrement dans l'actualité réglementaire et grand public, notamment à travers les travaux des agences sanitaires d'évaluation des substances pour la santé et l'environnement (ANSES en France, et EFSA au niveau européen) ; au niveau de l'ECHA (Agence Européenne des produits Chimiques), dans le cadre des évolutions des réglementations REACH et CLP⁽²⁾ ; ou dans les campagnes d'information des associations de protection de la santé et de l'environnement.

(1) Total COV à 28 jours < 100 µg/m³ voire < 10 µg/m³.

(2) REACH : Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals – Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques ; CLP : Classification, Labelling and Packaging of substances and mixtures – Classification, étiquetage et emballage des substances et mélanges.

Tarkett a proactivement recherché des alternatives, en collaboration avec ses fournisseurs. Nous avons considérablement investi dans la recherche et le développement et avons ainsi été capables de modifier nos formules et nos procédés afin de fabriquer des revêtements vinyles avec une technologie de plastifiants sans phtalate. 100 % de nos sites de production de vinyle en Europe, en Amérique du Nord, en Serbie et en Chine utilisent à fin 2018 une technologie de plastifiant sans phtalate⁽¹⁾. Sur certains sites, nous pouvons aussi utiliser des contenus recyclés en complément des matières premières vierges pour certains produits qui peuvent alors contenir des traces de plastifiants avec phtalate. Les sites de la zone EMEA ont cependant cessé d'intégrer des matériaux recyclés contenant des traces de phtalate au courant de l'année 2018, et produisent à fin 2018 100 % de revêtements de sol en vinyle sans phtalate, contenu recyclé inclus. Cette technologie de plastifiant sans phtalate a été progressivement déployée au Brésil, en Ukraine et en Serbie depuis 2016 et des tests de développement sont en cours pour le site d'Otradny en Russie.

L'industrie des revêtements de sol suit de plus en plus notre exemple au bénéfice des clients et utilisateurs : ainsi en Amérique du Nord, certaines chaînes de distribution de bricolage et décoration ont fait évoluer leurs exigences vis-à-vis de leurs fournisseurs en excluant les produits avec phtalates.

Zoom sur les indicateurs clés

Qualité de l'air intérieur :

Notre objectif pour 2020 est d'atteindre 100 % de revêtements de sol à faibles émissions de COV totaux (<100 µg/m³). En 2018, le pourcentage de m² produits présentant un faible taux d'émission de COV a légèrement augmenté pour atteindre 97 %, nous rapprochant ainsi de notre objectif 2020.

Revêtements de sol sans phtalate :

Notre objectif pour 2020 est d'atteindre 100 % de revêtements de sol en vinyle sans phtalate (sauf contenu recyclé). 100 % de nos sites de production de vinyle en Europe, en Amérique du Nord, en Serbie et en Chine utilisent une technologie de plastifiants sans phtalate à fin 2018. Au niveau mondial, nous avons atteint 65 % en 2018, contre 57 % en 2017, le déploiement dépendant aussi de la disponibilité des alternatives de plastifiants (en volumes et en qualité).

Des revêtements de sol retenant les particules de poussière

Tarkett a développé des dalles de moquettes qui retiennent les particules de poussière : la dalle de moquette Desso AirMaster® associée à la gamme de sous-couches EcoBase® est conçue selon une technologie brevetée qui retient quatre fois plus de particules fines de poussière que les moquettes classiques. Depuis 2015, ce produit est le premier au monde à être certifié GUI Gold Plus Label, le niveau de certification le plus élevé accordé par GUI, l'institut indépendant allemand leader dans les analyses de la qualité de l'air.

Exemple



Ville de San Francisco – Mettre la barre plus haut en termes de moquettes durables

En 2018, la ville de San Francisco a développé des spécifications détaillées sur les moquettes, incluant des exigences sur le taux minimum de contenu recyclé et interdisant l'utilisation d'une longue liste de substances dangereuses, en particulier les composants hautement fluorés. Les nouvelles exigences très strictes de la ville de San Francisco couvrent chaque étape du cycle de vie des moquettes, de la fabrication à l'installation et la maintenance. Tarkett, avec sa moquette ethos® Modular with Omnicoat Technology™, sans PVC, à faibles émissions de COV et certifiée Cradle to Cradle®, est l'un des deux seuls fabricants de revêtements de sol à pouvoir respecter, et voire même dépasser, chaque critère.

Exemple



Airmaster identifié comme l'une des rares gammes de moquettes pour lesquelles aucune trace de produit toxique n'a été détectée selon un rapport de la Fondation Changing Markets

Le rapport intitulé « À la recherche des toxiques – En Europe les produits chimiques présents dans les moquettes sont un danger pour la santé et un frein pour l'économie circulaire » publié en octobre 2018 par la Fondation Changing Markets, en collaboration avec des chercheurs et universitaires indépendants, met en exergue les problématiques spécifiques liées à la fabrication et au recyclage des moquettes en Europe. Selon ce rapport, seuls trois des 15 échantillons de moquette testés ne révèlent pas de traces de produit toxique, dont la moquette Desso Airmaster de Tarkett. Changing Markets conclut que « *il est encourageant de constater que des moquettes plus saines sont déjà commercialisées. Par ailleurs, deux des trois moquettes [dont la collection Desso de Tarkett] contiennent des matériaux recyclés et sont commercialisées comme des produits compatibles avec l'économie circulaire. Cela renforce l'idée que les objectifs d'économie circulaire et de non-toxicité peuvent être atteints en parallèle.* »

3.7.3.2 Contribution au bien-être

Les produits Tarkett présentent des caractéristiques permettant de créer des espaces agréables, améliorant le bien-être et le confort des personnes.

Perception des couleurs

Les produits Tarkett à destination des lieux éducatifs (écoles, crèches, etc.) et des résidences pour personnes âgées sont spécifiquement conçus avec des couleurs et des motifs qui stimulent la mobilité et les capacités cognitives.

Une étude a été menée en 2017 par Tarkett sur l'impact des couleurs sur le développement et le bien-être des enfants dans des environnements éducatifs, en collaboration avec des spécialistes des couleurs, des designers et des spécialistes de l'éducation. Les résultats montrent que les enfants et adolescents développent leurs capacités d'apprentissage de manière différente selon les

(1) Produits sans phtalate : excepté contenu recyclé pour certains produits.

âges, mais toujours avec une interaction forte avec le monde qui les entoure, et avec les couleurs qui le composent. Ainsi par exemple, les capacités mémorielles sont supérieures de 55 à 78 % lorsque l'enfant est placé dans un environnement dont il apprécie les couleurs⁽¹⁾.

Dès 2012, Tarkett avait réalisé une étude scientifique, auprès de médecins et de spécialistes d'Alzheimer, afin d'analyser l'impact sensoriel et psychologique des sols sur la qualité de vie des patients. Outre l'hygiène, la sécurité et d'autres aspects réglementaires, les motifs des sols et les couleurs provoquent des émotions qui peuvent stimuler ou apaiser les patients atteints de la maladie d'Alzheimer, contribuant ainsi à mieux gérer les effets de la maladie. Les sols influencent aussi les rythmes biologiques et le confort acoustique des patients⁽²⁾.

Éclairage et Acoustique

Tarkett a développé des moquettes permettant d'améliorer l'environnement lumineux et acoustique des bâtiments : la moquette Desso Light Reflection Master® permet d'accroître la luminosité au niveau des murs et plafonds de 14 %, conduisant à une réduction de 10 % de l'utilisation de lumière artificielle ; la moquette Desso SoundMaster® permet quant à elle d'améliorer l'isolation au bruit jusqu'à +10 dB⁽³⁾ comparé aux moquettes standards.

Hygiène et Sécurité

Dans les pièces des hôpitaux où le risque d'infection nosocomiale est élevé – telles que les salles d'opération, les laboratoires médicaux ou les salles blanches – les revêtements de sol doivent répondre aux standards d'hygiène les plus élevés afin de minimiser le risque d'infection et de garantir une bonne qualité de l'air. À cette fin, nos revêtements de sol fournissent des surfaces hermétiques avec un minimum de joints, et sont résistants aux tâches et aux produits chimiques. Ils empêchent également les décharges électrostatiques, permettant de réduire significativement le risque de dysfonctionnement des équipements ou d'inconfort au cours d'interventions chirurgicales. Nos solutions, incluant plusieurs produits vinyle homogène de notre gamme iQ et nos sols en linoléum prévenant l'électricité statique, offrent ainsi des options durables et faciles à entretenir qui répondent aux exigences d'hygiène et de sécurité du secteur de la santé.

Tarkett a également mis au point des revêtements de sol en vinyle antidérapants et sans joints spécialement conçus pour renforcer la sécurité et l'hygiène des salles d'eau (solutions « concept douche »).

Dans le domaine sportif, Tarkett développe aussi des gazons synthétiques pour terrains de sports avec l'objectif de renforcer le confort de jeu et la sécurité des athlètes.

3.7.4 Notre engagement à réduire nos déchets et à boucler la boucle

3.7.4.1 Gérer nos déchets de production

Tarkett s'engage à éviter autant que possible la production de déchets, et à boucler la boucle en récupérant et en recyclant les déchets. Dans cette optique, nous avons développé divers systèmes de réduction, de valorisation et de recyclage de nos déchets de production.

Nous avons installé sur plusieurs sites des systèmes de collecte et de recyclage des déchets de fabrication issus de nos différentes usines, qu'il s'agisse de produits non conformes ou de chutes de production. Les déchets ainsi collectés sont soit recyclés directement dans l'un de nos sept centres de recyclage et réintégrés dans notre cycle de fabrication, soit envoyés vers d'autres industries pour un recyclage externe. Les autres types de déchets industriels issus de nos sites de production (tels que métaux, papiers, cartons, déchets électroniques, huiles usagées, etc.) sont triés et gérés selon la hiérarchie des « 4 Rs » (réduction, réutilisation, recyclage, récupération – valorisation), la mise en décharge étant utilisée en dernier recours.

Zoom sur les indicateurs clés

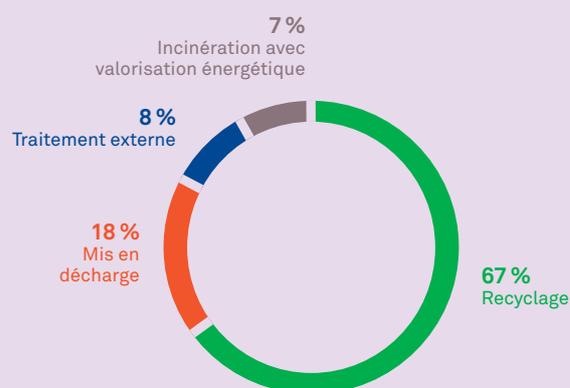
Déchets

67 % de nos déchets industriels sont effectivement recyclés, et 12 sites de production ne mettent déjà plus aucun déchet de production en décharge.

Par rapport à 2017, notre production de déchets industriels (incluant les déchets dangereux) mis en décharge a augmenté de 26 % en 2018, passant de 13 600 tonnes à 17 000 tonnes, principalement du fait de difficultés d'efficacité opérationnelle et de recyclage rencontrées sur l'un de nos sites en Amérique du Nord (notamment en lien avec des stocks de matériaux obsolètes). Si l'on exclut ce site particulier (qui génère à lui seul 74 % des déchets du Groupe mis en décharge), le total des déchets industriels mis en décharge par l'ensemble des autres sites de production du Groupe a diminué de 26 % entre 2017 et 2018 (passant de 6 000 tonnes à moins de 4 500 tonnes), et seulement 6 % des déchets industriels de ces sites sont mis en décharge, tandis que 76 % sont envoyés en recyclage.

Malgré nos efforts continus, notre objectif d'éliminer tous les déchets de production destinés à la mise en décharge sera un réel défi à atteindre d'ici 2020, principalement du fait du manque d'installations de recyclage ou d'autres alternatives à la mise en décharge dans certains pays où nous opérons.

Part des déchets de production (recyclés et non recyclés) par typologie de traitement (%)



(1) <http://kidsstudy.tarkett.co.uk/>

(2) https://media.tarkett.com/docs/PR_FR_structures_daccueil_alzheimer.pdf

(3) Une réduction du niveau sonore de 10 dB est ressentie par l'ouïe humaine comme une division du bruit par deux.

3.7.4.2 Utiliser des matières recyclées issues d'autres industries

Nous achetons à plusieurs partenaires industriels des déchets ou des matières transformées à base de recyclat, que nous utilisons comme matières premières. Un exemple emblématique de cette approche est la moquette Desso que nous fabriquons en Europe :

- nous achetons à Aquafil, une entreprise italienne, les fibres Econyl® qui sont composées de fils nylon 100 % régénérés à partir de filets de pêche usagés et de déchets de fibres usagés issus des moquettes Desso ;
- nous avons développé, en partenariat avec une entreprise de distribution d'eau potable aux Pays-Bas, une technique de valorisation du carbonate de calcium issu du traitement de l'eau : ce carbonate de calcium est utilisé comme matière première pour les sous-couches de moquette EcoBase®.

En Amérique du Nord, la sous-couche de moquette modulaire ethos® est faite à base de films PVB (polybutyral vinylique) recyclés issus de pare-brises et de verre de sécurité usagés. Entre 2004 et 2018, près de 23 500 tonnes de films PVB issus de 22,8 millions de pare-brises ont ainsi été réutilisés.

Exemple



Transformer les déchets en ressources au Brésil

Sur notre site de Jacarei au Brésil, nous avons commencé à étudier des sources alternatives de matériaux dès 2012. Après plusieurs séries d'essais, nous avons confirmé la possibilité d'utiliser les emballages blister pour médicaments et les cartes SIM usagées, et nous avons commencé à incorporer ces composants à la formulation du produit VCT (dalle vinyle composite) et dans la couche centrale des dalles LVT (dalles PVC haut de gamme). Aujourd'hui, nous disposons d'un approvisionnement régulier de la part de deux producteurs locaux situés à moins de 100 km de notre usine. Ces matières sont quatre fois moins chères que les matières premières vierges, et nous pouvons inclure jusqu'à 50 % de contenu recyclé dans nos produits, tout en évitant la mise en décharge de 960 tonnes de déchets par an.

L'un des enjeux majeurs de ces initiatives d'utilisation de matériaux recyclés consiste à tracer la composition précise des matières que nous incorporons dans nos procédés de fabrication, et nous assurer de leur qualité environnementale et sanitaire. En dehors du recyclage de nos propres produits, nous ne travaillons qu'avec des partenaires capables de nous fournir cette traçabilité et de nous garantir un niveau de qualité constant et conforme à nos spécifications.

Zoom sur les indicateurs clés



Matériaux recyclés

En 2018, nous avons utilisé près de 134 000 tonnes de matériaux recyclés⁽¹⁾ permettant d'éviter l'achat de matières vierges, ce qui représente plus de 10 % des matières premières en volumes achetés.

3.7.4.3 Recycler les chutes de pose et les revêtements usagés

Intégrer les déchets de revêtements de sols dans nos produits

En plus des chutes de production, nous avons développé notre capacité de recyclage des chutes d'installation de revêtements de sols et des revêtements usagés dans nos propres procédés de fabrication, ce qui a nécessité le développement d'unités de recyclage sur site. Tarkett dispose ainsi de sept centres de recyclage au sein de sites de production dans le monde : Florence (États-Unis), Dalton (États-Unis), Ronneby (Suède), Clervaux (Luxembourg), Otradny (Russie), Jacarei (Brésil) et Narni (Italie). L'un des exemples est le centre de recyclage situé au Luxembourg, sur le site de Clervaux, qui traite à la fois les chutes de production d'autres sites européens, et les chutes d'installation de revêtements. La sous-couche composée à partir de produits recyclés est utilisée sur plusieurs sites de fabrication de revêtements de sols en vinyle en Europe, et sur la ligne de production de dalles vinyle de Clervaux. Aux États-Unis, le site de Tarkett « Dalton Environmental Center » fonctionne sur le même principe et les produits recyclés sont utilisés dans la fabrication des sous-couches « ER3 » pour les moquettes. Les centres de recyclage de Clervaux et de Dalton sont par ailleurs certifiés pour leur processus de recyclage (certification EuCertPlast pour Clervaux, certification SCS Recycling Facility pour Dalton).

Exemple



Certification EuCertPlast de notre centre de recyclage de Clervaux

Notre centre de recyclage à Clervaux a obtenu la certification EuCertPlast, qui reconnaît le caractère écologique et la traçabilité du processus de recyclage des plastiques. Une preuve pour nos fournisseurs et nos clients que les chutes de vinyles récupérées dans le cadre de notre programme de collecte ReStart®, comme d'autres matières recyclées issues de diverses sources, sont traitées selon les meilleures pratiques en matière de développement durable.

Collecter pour recycler les chutes de pose et les revêtements usagés : le programme ReStart®

Programme phare de Tarkett sur le sujet de la collecte, ReStart® répond à un double objectif :

- augmenter la collecte de produits post-utilisation et post-installation des revêtements de sols de Tarkett (ou dans certains cas en provenance d'autres fabricants), afin d'utiliser moins de ressources vierges et de développer un modèle circulaire avec des produits de qualité et viable économiquement ; et
- proposer à nos clients une solution responsable de gestion de leurs déchets évitant ainsi le recours à l'incinération et la mise en décharge.

Les revêtements de sol collectés via ReStart® ont essentiellement vocation à être réintégrés dans nos propres procédés de fabrication, mais nous explorons également d'autres solutions de recyclage lorsque cela est pertinent. Par exemple en Australie, nous participons avec Vinyl Council Australia et d'autres fabricants de revêtements de sol à un projet de recyclage financé par le gouvernement, dont l'objectif est de pouvoir réutiliser des granulés issus de sols en vinyle homogène usagés comme matières premières pour la maçonnerie.

(1) Matériaux recyclés : matériaux qui auraient autrement été envoyés pour l'élimination des déchets ; les chutes de production et autres déchets de fabrication recyclés en interne sont inclus.

Aujourd'hui, le programme ReStart® existe sous plusieurs formats dans différents pays en Europe (France, pays nordiques, Royaume-Uni, Belgique, Allemagne, Espagne, Pays-Bas, Italie, Portugal) et en Amérique du Nord :

- en Suède, un dispositif de collecte des chutes de pose, gratuit pour le client, existe depuis les années 90 pour les revêtements en vinyle ;
- en France, ReStart® est en place depuis 2010. Depuis 2016, un partenariat a été mis en place avec Veolia, afin d'optimiser la logistique de collecte et le tri des chutes d'installation des produits en vinyle et en linoléum ;
- en 2018, ReStart® a été lancé pour les revêtements de sol en vinyle en Italie, Espagne et Allemagne, en collaboration avec des partenaires locaux tels que Geodis en Espagne ou Veolia en Allemagne ;
- en Belgique et aux Pays-Bas, un système de palette pour récupérer les dalles de moquette – RollerDoc™ – a été spécifiquement développé, afin de simplifier les étapes de désinstallation, de manutention et de collecte, et est particulièrement adapté aux chantiers de rénovation ;
- en Amérique du Nord, le programme existe depuis la fin des années 1990 pour la collecte et le recyclage de dalles de moquettes, et a été élargi aux revêtements de sol en vinyle depuis 2010.

devrait malheureusement persister quelques années encore, avant de fortement s'inverser au profit de produits plus récents et dont nous maîtrisons plus efficacement le recyclage (techniquement et économiquement) ;

- en Europe, nous avons réduit la collecte de moquettes utilisées en raison de difficultés techniques de recyclage. Les technologies de séparation des différentes couches et matériaux employées sont en cours d'amélioration via notre unité de recyclage Refinity® qui permet de séparer les fibres de la sous-couche. Par ailleurs, nous déployons sur l'ensemble de nos gammes de dalles de moquettes la sous-couche éco-conçue EcoBase, permettant un recyclage complet et plus facile de ces produits lorsqu'ils arriveront en fin d'usage ;
- enfin, le programme ReStart® pour les sols vinyles et linoléum a été redéployé en 2018 en France et dans d'autres pays européens. Nous espérons ainsi accélérer l'engagement des clients en leur proposant un service de logistique inversée qui soit à la fois incitatif et économiquement viable, tout en étant simple à mettre en œuvre.

Nous expérimentons aussi des modèles alternatifs tels que des solutions d'usage (au lieu des solutions d'achat) pour les produits à cycle de vie court (typiquement 4-5 ans), permettant d'assurer que Tarkett, qui reste propriétaire du produit, pourra collecter les revêtements de sol en fin d'utilisation.

Zoom sur les indicateurs clés



Le programme ReStart® pour la collecte de revêtements de sol

De 2010 à 2018, Tarkett a collecté plus de 102 000 tonnes de revêtements de sols (récupération post-installation et post-utilisation de revêtements de sol vinyle, linoléum ou moquette). Cependant en 2018, seulement 3 300 tonnes de chutes d'installation et de revêtements de sols usagés ont été collectées à travers le programme ReStart®, loin de notre objectif de collecter 38 000 tonnes par an d'ici 2020, soit le double du volume collecté en 2010.

Les principales raisons de cette baisse sont d'ordre commerciale (fin de certains contrats de clients incluant des activités de collecte et recyclage en Amérique du Nord) et technique (difficulté de séparation des différents matériaux à recycler, traçabilité du recyclat...), ainsi que d'ordre structurel (logistique inversée, réglementation peu incitative, niveau de maturité des clients...) – voir ci-dessous plus d'explications et les défis de l'économie circulaire.

En dépit de l'engagement de Tarkett en faveur de l'économie circulaire, les volumes collectés en 2018 sont comparables à 2017 et représentent une baisse significative par rapport aux années précédentes, ce qui nous éloigne de notre objectif 2020 de doubler les volumes collectés (38 000 tonnes) par rapport à 2010 (18 900 tonnes).

Cette situation s'explique par des phénomènes d'ordre techniques, mais également par des défis structurels liés aux enjeux de l'économie circulaire :

- tout d'abord, la principale diminution de volume concerne l'Amérique du Nord, où les produits collectés après plusieurs années d'usage (essentiellement les moquettes) ne correspondent plus aux matériaux utilisés dans la fabrication des nouvelles moquettes ethos®. En résumé, les anciennes moquettes ne sont plus compatibles avec les compositions des nouvelles moquettes. Cette tendance

Exemple

Recycler les parquets : le projet Lignum Aeternam

Les parquets ne sont aujourd'hui pas inclus dans notre programme ReStart®, et les parquets en fin d'usage sont largement incinérés plutôt que recyclés. En 2018, nous avons conduit un projet pilote de recyclage des parquets en collaboration avec Bouygues à l'occasion du démantèlement de l'ancien entrepôt des 3 Suisses dans le Nord de la France. Nous avons collecté 1 000 m² de parquet en chêne usagé, l'avons retraité et reconçu pour en faire un nouveau parquet, testant et démontrant ainsi la faisabilité de recycler des parquets dans nos procédés de fabrication. Nos clients des pays nordiques, aussi bien côté projet que distribution, sont particulièrement intéressés par ce nouveau type de parquet recyclé, que nous avons baptisé Twirl. Nous travaillons désormais à la mise en place d'un processus robuste de collecte afin de pouvoir obtenir de plus larges volumes de parquet usagé à l'avenir, avec l'objectif d'entrer en production sur les sites d'Orzechowo (Pologne) et Hanaskog (Suède) à partir de 2019.

Exemple

Remplacement et recyclage des moquettes pour le bâtiment de l'Agence de Protection de l'Environnement (Environmental Protection Agency – EPA) en Californie aux États-Unis

En 1999-2000, notre moquette Tandus ER3 a été sélectionnée par l'État de Californie pour son bâtiment de l'EPA. 18 ans après, le bâtiment est prêt à être rénové, et notre moquette ethos® a été choisie pour son contenu recyclé et sa recyclabilité. En 2018, nous avons ainsi commencé à déposer les 65,000 m² de moquette ER3 usagée et à l'envoyer à notre centre de Dalton pour recyclage, pendant que nous installons notre nouveau produit ethos® dans le bâtiment de l'EPA.

Éco-concevoir le système de pose du revêtement de sol pour une dépose facile et un recyclage efficace

Tarkett cherche à intégrer dès la conception du produit l'étape de la dépose facile permettant à terme une collecte, un tri et un recyclage plus efficaces. Au-delà du seul revêtement de sol, l'enjeu est de concevoir des « systèmes » de sols comprenant produits, méthodes de pose et de dépose, facilitant la récupération des revêtements de sol en fin d'usage tout en permettant la séparation des différentes couches.

Par exemple, les gammes modulaires vinyle en pose flottante et avec système de clipsage ne nécessitent aucun adhésif, ce qui permet de désinstaller très facilement le revêtement. Cementi Click, notre nouvelle gamme de dalles et planches minérales contenant 95 % d'argile, utilise également un tel système de

clipsage pour une installation et une dépose facile. Tarkett a lancé en Amérique du Nord la gamme modulaire ProGen™, un revêtement de sol de nouvelle génération qui est imperméable et résistant aux chocs, au trafic et à une utilisation intense, tout en étant facile à installer et déposer grâce au mécanisme de verrouillage rapide. Les dalles de moquette Quick-Fix (réalisées en partenariat avec Velcro®) et les produits Tape+/Tape offrent des solutions pour que les moquettes puissent être installées, réinstallées et recyclées facilement, sans endommager la surface du revêtement de sol. Notre nouveau revêtement de sol modulaire et résilient iD Revolution peut également être installé avec un tackifiant, permettant ainsi une installation et une dépose rapides.

Retour d'expérience de Tarkett : les défis de la collecte et de la réutilisation de revêtements de sol

De par son expérience de plusieurs années du programme ReStart® et d'initiatives d'économie circulaire, Tarkett a pu identifier les principaux enjeux et défis en matière de collecte et de réutilisation de revêtements de sol :

- > **assurer la traçabilité des produits**, ainsi que celle des matières collectées et recyclées. En effet, dans une optique de recyclage, il est indispensable de connaître précisément la composition des produits qui sont collectés, afin d'utiliser des matières recyclées de qualité et saines. C'est aussi dans cet optique que Tarkett a développé les MHS (voir Section 3.7.2.2 « Évaluation des matériaux et de leurs impacts sur la santé et l'environnement ») et se positionne en faveur de la mise en place de « **passport produits** » ;
- > **mettre en place une logistique inversée** avec un maillage serré de points de collectes, proches des chantiers de construction ou de rénovation, afin de faciliter la vie du client qui doit trier et apporter les chutes de pose ou post-usage ;
- > **développer un écosystème incitatif et économiquement viable pour toutes les parties prenantes** :
 - inciter le maître d'œuvre ou l'architecte/designer à exiger et prescrire des revêtements à base de produits recyclés et recyclables, et conformes à des référentiels et labels reconnus,

- encourager l'installateur ou le responsable de chantier à trier et à rapporter ses déchets plutôt que de payer pour les envoyer en décharge ou en incinération,
- faciliter pour l'intermédiaire la collecte et le tri pour optimiser la qualité des volumes collectés et assurer la traçabilité,
- engager le fabricant de revêtements de sol à d'une part éco-concevoir et utiliser des matières recyclées et d'autre part à former ses forces de vente et ses clients pour la collecte et le recyclage,
- mettre en place une réglementation et une fiscalité en faveur de l'économie circulaire (au niveau national et territorial) : pénaliser la mise en décharge et l'incinération, favoriser les produits recyclés et recyclables ou réutilisables dans les appels d'offres publiques,
- renforcer la cohérence entre les politiques publiques liées à l'économie circulaire, en particulier les réglementations sur la gestion des déchets et des produits chimiques (tel quel REACH) avec les réglementations sur les produits,
- développer des programmes de recherche et d'échange inter-industries dans l'objectif de transformer les déchets des uns en ressources de qualité pour les autres.

3.7.5 Préserver le capital naturel : eau & énergie

3.7.5.1 Réduire la consommation d'eau

Conscient de l'enjeu majeur que représente la préservation de cette ressource vitale, Tarkett gère l'eau de manière responsable sur ses sites de production depuis de nombreuses années dans le cadre de son programme *World Class Manufacturing*. Notre objectif de consommation d'eau 2020 est ambitieux : tous nos sites industriels devront ne pas consommer d'eau dans leur procédé industriel, ou devront être équipés d'un circuit d'eau en boucle fermée, c'est-à-dire réutilisant à minima 98 % de l'eau utilisée.

En 2018, nous avons poursuivi l'optimisation de notre gestion de l'eau et avons augmenté le nombre de circuits d'eau en boucle fermée sur nos sites de production, par exemple :

- le site de vinyle de Jacarei (Brésil) a réduit sa consommation d'eau de 46 % entre 2017 et 2018 en mettant en place un réseau complet de débitmètres électroniques dans l'ensemble de l'usine, permettant ainsi d'améliorer le suivi de la consommation d'eau et de rapidement identifier et corriger toute fuite ou consommation excessive. Ce projet a permis au site de Jacarei d'atteindre un taux de réutilisation d'eau de l'ordre de 98 %, l'objectif de boucle fermée ;
- le site de moquette de Dalton (États-Unis) a réduit sa consommation d'eau de 26 % entre 2017 et 2018 en éliminant son procédé de teinture par jet d'encre et en améliorant le suivi de sa consommation d'eau.

Zoom sur les indicateurs clés

Consommation d'eau

La proportion de sites utilisant des circuits d'eau en boucle fermée ou ne consommant pas d'eau dans leurs processus de fabrication a progressé ces dernières années, passant de 57 % en 2015 à 68 % en 2018. L'objectif du Groupe est d'atteindre 100 % en 2020.

Grâce à ces actions, Tarkett a ainsi pu réduire de 11 % sa consommation d'eau en valeur absolue entre 2017 et 2018 (0,85 millions de m³ en 2018, contre 0,96 millions de m³ en 2017), et a amélioré de 5,6 % sa consommation d'eau rapportée au m² de produits fabriqués (2,91 l/m² en 2018, contre 3,09 l/m² en 2017).

Part des sites ayant mis en place un circuit d'eau en boucle fermée, ou ne consommant pas d'eau dans leur processus de production (%)



Certaines de nos solutions de revêtements de sol et de surfaces sportives contribuent en outre à réduire la consommation d'eau et de produits chimiques pendant la phase d'utilisation de nos produits.

À titre d'exemple, le nettoyage des sols vinyle de la gamme iQ en utilisant notre système de « dry buffing » (polissage à sec) permet de réduire la consommation d'eau de 18 % et de diviser par 2,3 les besoins en détergents.

L'utilisation de nos gazons synthétiques en remplacement de la pelouse naturelle pour les terrains de sport contribue également à la réduction de la consommation d'eau en éliminant les besoins d'arrosage, permettant d'éviter la consommation de près de 4 000 m³ d'eau par an et par terrain, en plus de supprimer les besoins en engrais.

3.7.5.2 Améliorer l'efficacité énergétique

Depuis 2011, la certification ISO 50001 reconnaît l'engagement des entreprises pour une meilleure gestion énergétique. En 2018, tous les sites européens de Tarkett employant plus de 250 personnes sont certifiés ISO 50001. Indépendamment des systèmes de certification, un certain nombre de nos sites appliquent déjà des pratiques répondant à des normes similaires aux normes ISO. Cela nous permet ainsi d'avoir notre propre retour d'expériences et d'identifier les meilleures pratiques à mettre en œuvre.

En 2018, nos sites de production ont continué, dans le cadre du programme WCM, à optimiser leurs procédés de fabrication et améliorer leur efficacité énergétique, afin de réduire leur consommation d'énergie par mètre carré de produit fabriqué, par exemple :

- sur le site de vinyle de Sedan (France), un programme de maintenance quotidien a été mis en place, permettant d'améliorer la performance de l'usine et l'efficacité énergétique ;
- sur le site de linoléum de Narni (Italie), l'optimisation du système de tri-génération et de la chaudière à biomasse, grâce à un effort partagé entre les équipes opérations et maintenance, a permis d'améliorer encore davantage l'efficacité énergétique ;
- sur l'usine de moquette de Dalton (États-Unis), le remplacement en cours de chariots élévateurs électriques par des chariots fonctionnant à l'hydrogène (11 chariots remplacés en 2018, environ 30 chariots encore à remplacer en 2019), ainsi que l'installation de minuteries et de systèmes d'éclairage à détecteur de mouvements, participent à la réduction de la consommation d'énergie du site.

Exemple

Optimiser l'énergie pour produire plus de fibres FieldTurf

Le processus de production des fibres synthétiques FieldTurf pour surfaces sportives dans notre usine d'Absteinach en Allemagne fait intervenir plusieurs procédés énergivores (processus d'extrusion). Dans le cadre de notre démarche de certification ISO 50001 de notre système de gestion de l'énergie, notre principal objectif est d'optimiser l'efficacité énergétique de nos procédés en augmentant la production de 200 kg à 500 kg de fibres pour la même consommation d'énergie. Au cours des sept dernières années, nous avons été capables de tripler notre production tout en réduisant notre consommation d'énergie de 20 % et nos coûts de production de 50 %.

Zoom sur les indicateurs clés

**Efficacité énergétique**

Depuis 2010, nous avons progressé en matière d'efficacité énergétique, avec une légère baisse de la consommation d'énergie moyenne par m² de produits fabriqués (-1,1 % entre 2010 et 2018).

Entre 2017 et 2018, la consommation d'énergie par m² de produits fabriqués a cependant sensiblement augmenté (4,29 kWh par m² en 2018 contre 4,17 kWh en 2017), en lien avec la baisse des volumes de production au niveau Groupe qui induit automatiquement une dégradation de l'efficacité énergétique.

Certaines de nos solutions de revêtements de sol contribuent en outre à réduire la consommation d'énergie pendant la phase d'utilisation de nos produits. À titre d'exemple, le nettoyage des sols vinyle de la gamme iQ en utilisant notre système de « dry buffing » (polissage à sec) permet de réduire la consommation d'électricité de 20 %.

3.7.5.3 Développer les énergies renouvelables

Développer l'utilisation d'énergies renouvelables sur nos sites représente une solution pour lutter contre le changement climatique. Dans ce domaine, différentes initiatives sont mises en place et poursuivies pour produire et consommer de l'énergie renouvelable :

- > les déchets de bois de notre production sont utilisés comme biomasse pour la production d'énergie dans neuf de nos usines ;
- > les énergies géothermique et solaire sont utilisées dans un certain nombre de bâtiments administratifs et dans les usines, notamment sur les sites de moquette à Dendermonde (Belgique) et à Waalwijk (Pays-Bas), ainsi que sur le site de linoléum de Narni (Italie).

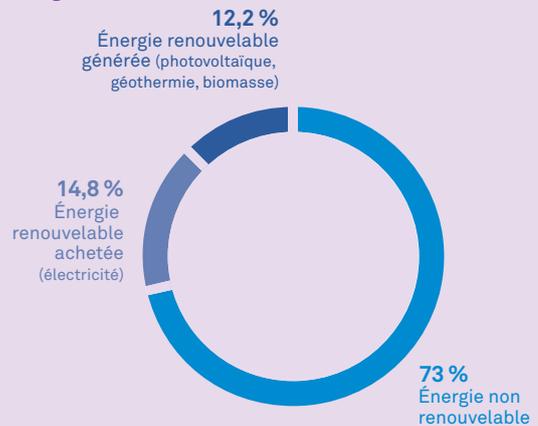
En complément des actions sur site, Tarkett encourage également l'utilisation de sources d'énergies vertes produites par des tiers, telles que les énergies hydraulique, éolienne ou solaire, ou en achetant par exemple de l'électricité certifiée renouvelable.

Au total dans le monde, sept usines achètent de l'électricité 100 % renouvelable : Chagrin Falls (États-Unis), Middlefield (États-Unis), Narni (Italie), Dendermonde (Belgique), Goirle et Waalwijk (Pays-Bas) et Jacarei (Brésil). Cela permet d'éviter 22 ktCO₂e par an (base 2018 pour ces usines) d'émissions de gaz à effet de serre.

Zoom sur les indicateurs clés

**Énergies renouvelables**

La part des énergies renouvelables a légèrement diminué entre 2017 et 2018, représentant 27 % de la consommation d'énergie totale du Groupe.

Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie (%)**3.7.6 Nos émissions de gaz à effet de serre et notre engagement pour lutter contre le réchauffement climatique**

L'activité industrielle n'est qu'un des principaux contributeurs aux émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour atteindre les objectifs de réduction de ces émissions, décidés aux échelles nationales et internationales, les entreprises industrielles doivent dépasser le cadre d'action de leur périmètre de responsabilité directe, et agir sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits. Cela passe non seulement par la réduction des besoins en énergie (production, transport, etc.) et une plus grande utilisation d'énergies renouvelables mais également par l'éco-conception, l'utilisation de matières premières recyclées et la mise en place du recyclage des déchets dans une approche d'économie circulaire. Dans tous les scénarios décrits par les experts, une meilleure utilisation des ressources est un facteur clé pour atténuer le changement climatique.

Tarkett s'engage aussi dans le combat contre le réchauffement climatique, notamment dans le cadre de son programme WCM sur ses sites de production et de ses initiatives en faveur de l'économie circulaire, mais aussi par l'évaluation de l'impact positif et négatif de ses activités et de ses produits sur l'environnement.

3.7.6.1 Émissions de gaz à effet de serre sur nos sites de production (Scope 1 et 2)

Comme décrit en Sections 3.7.5.2 « Améliorer l'efficacité énergétique » et 3.7.5.3 « Développer les énergies renouvelables », notre approche pour réduire de façon continue nos émissions de GES Scope 1 et 2 liées à la consommation de combustibles et d'électricité sur nos sites de production est basée sur les actions suivantes, par ordre de priorité :

- améliorer l'efficacité énergétique au travers de modifications et optimisations de nos procédés de fabrication ;
- développer la production d'énergies renouvelables sur site (par exemple biomasse, géothermique, solaire) ;
- acheter de l'électricité 100 % renouvelable.

Zoom sur les indicateurs clés

Changement climatique

Nos émissions de GES Scope 1 et 2 liées à la consommation de combustibles et d'électricité sur nos sites de production s'élèvent à 269 627 tonnes CO₂e en 2018, en baisse de 5,2 % en valeur absolue par rapport à 2017.

L'objectif de Tarkett en matière de réduction de GES Scope 1 et 2 est de -20 % en 2020 par rapport à 2010 (par mètre carré de produit fabriqué, kgCO₂e/m²). En 2018, les émissions relatives de GES Scope 1 et 2 s'établissent à 0,92 kgCO₂e/m², soit une réduction de 8,5 % par rapport à 2010. En appliquant de manière systématique les priorités listées précédemment sur nos sites de production, nous pensons être en bonne voie pour atteindre notre objectif GES 2020.

Intensité des émissions de gaz à effet de serre (kgCO₂eq/m²)



3.7.6.2 Émissions de gaz à effet de serre le long de la chaîne de valeur (Scope 3)

En 2018, nous avons réalisé une étude de nos émissions de GES Scope 3 afin d'obtenir une meilleure compréhension de notre impact sur le changement climatique sur l'ensemble du cycle de vie de nos produits et de nos activités. En appliquant la méthodologie du « GHG Protocol – Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard », nous avons estimé nos émissions de GES Scope 3 pour les postes suivants :

- amont : produits et services achetés, déchets produits par nos opérations, et déplacements professionnels ;
- aval : transport et distribution, installation de nos produits, utilisation de nos produits, et traitement de nos produits en fin d'usage.

D'autres postes d'émissions tels que les trajets quotidiens des employés, les actifs loués, les franchises et les investissements ont été exclus de l'étude, étant jugés soit non pertinents au vu des activités de Tarkett, soit non significatifs sur la base d'une analyse préliminaire. Les émissions de GES Scope 3 de chaque poste ont été calculées sur la base de données d'activité de Tarkett réelles ou estimées pour l'année 2015, et de facteurs de conversion issus de diverses sources (par exemple : bases de données génériques telles que GHG Protocol, Ecoinvent, base de données européenne sur les cycles de vie ; ou données spécifiques des fournisseurs).

Cette étude a permis d'identifier quatre postes principaux d'émissions de GES Scope 3 le long de la chaîne de valeur des produits, tels que résumés dans le tableau ci-dessous. Nos principaux efforts pour le Scope 3 se concentrent déjà, et vont continuer à se focaliser sur nos initiatives liées à l'économie circulaire :

- la sélection des matières premières (en particulier recyclées) ;
- l'éco-conception des produits pour assurer leur recyclabilité ;
- la collecte et le recyclage des revêtements de sol en fin d'usage.

Poste Scope 3	Émissions (tCO ₂ eq/an)	Part des Émissions Scope 3 (%)	Commentaires/Actions	Section du Rapport RSE
Utilisation de nos produits (phase d'usage)	2 900 000	49 %	<ul style="list-style-type: none"> > Les émissions de GES pendant la phase d'utilisation incluent les émissions liées à la consommation d'eau, de détergent et d'électricité pour le nettoyage, sur la base d'une durée de vie de 10 ans > Nous sommes conscients de l'importance des potentielles émissions de GES générées par le nettoyage de nos revêtements de sol pendant leur durée de vie, et certains de nos produits contribuent d'ailleurs à réduire la consommation d'eau et d'énergie pendant leur phase d'utilisation > Cependant, au vu des incertitudes concernant l'estimation des émissions (variabilité des facteurs de conversion, hypothèses sur la durée de vie des revêtements, absence de procédure de nettoyage standardisée, etc.) qui peuvent mener à des résultats très variables (niveaux d'émissions multipliés ou divisés par cinq selon les hypothèses), et dans la mesure où Tarkett n'a pas de contrôle et une influence limitée sur le type d'équipement et les procédures de nettoyage utilisées par les divers utilisateurs (le nettoyage des sols étant considéré comme un usage indirect de nos produits, et étant par ailleurs indispensable pour tous types de sols), nous ne considérons pas ce poste d'émissions comme le plus critique, en comparaison à d'autres postes d'émissions sur lesquels nous avons davantage d'influence 	3.7.5
Achat de matières premières	1 200 000	20 %	<p>En amont, Tarkett peut avoir une influence sur les émissions de GES liées aux matières premières en :</p> <ul style="list-style-type: none"> > évaluant et en sélectionnant des matières premières moins contributrices en GES ; > augmentant la part des matériaux recyclés dans nos produits, l'utilisation de matières recyclées étant moins contributrices en GES que l'extraction et la transformation de matières vierges. 	3.7.2. 3.7.4.2
Traitement de nos produits en fin d'usage	1 000 000	17 %	<p>Tarkett contribue à réduire les émissions de GES liées à la fin d'usage de ses produits par :</p> <ul style="list-style-type: none"> > la conception permettant d'assurer la recyclabilité des nouveaux produits ; > la collecte des revêtements de sol (programme ReStart®) ; > le recyclage des revêtements de sol post-installation et post-utilisation (dans nos procédés de fabrication ou par d'autres industries). 	3.7.4.3
Transport et distribution de nos produits	300 000	5 %	<ul style="list-style-type: none"> > Favoriser la présence locale > Utiliser le transport ferroviaire (ex : Otradny en Russie) 	-

Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés

3.8 Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés

Nos politiques et actions, ainsi que leurs objectifs et résultats/indicateurs clés de performance, destinés à gérer les risques et répondre aux opportunités liés à nos fournisseurs et nos activités au sein des communautés locales (tels qu'identifiés en Section 3.4 « Risques et opportunités liées à la RSE ») sont résumés dans le tableau ci-dessous et détaillés dans les sous-sections de ce chapitre.

Opportunités/Risques	Politiques/Actions	Indicateurs Clés de Performance	2018	2017	Section du Rapport RSE
<ul style="list-style-type: none"> > Respect de nos exigences RSE par nos fournisseurs > Dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> > Programme d'achats responsables > Implication des fournisseurs dans la sélection et l'évaluation des matériaux, et dans l'approche C2C > Diversification de notre portefeuille fournisseurs, et utilisation de fournisseurs locaux 	<p>Pourcentage de matières premières achetées auprès de fournisseurs respectant les principes du Pacte Mondial des Nations unies</p>	76 %	74 %	3.8.1.
<ul style="list-style-type: none"> > Attentes et préoccupations des communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> > Tarkett Academy > Tarkett Cares > Soutien à des projets de développement dans le monde entier 	<p>Valeur totale des contributions aux initiatives communautaires Tarkett Cares (valeurs des dons produits, financiers et des heures des salariés)</p>	808 k€	508 k€	3.8.2.

3.8.1 Une gestion responsable et collaborative de la chaîne d'approvisionnement

3.8.1.1 Associer les fournisseurs à notre démarche d'achats responsables

La volonté de Tarkett de s'orienter vers un modèle d'économie circulaire, bâti autour des principes *Cradle to Cradle*®, repose nécessairement sur l'engagement et l'adhésion des différents acteurs tout au long de la chaîne de valeur. Pour cela, nous sélectionnons avec soin les fournisseurs avec lesquels nous pouvons nouer des partenariats et nous cherchons également à construire des relations commerciales de long terme avec des entreprises qui partagent nos valeurs d'éthique. En particulier :

- > nous engageons nos principaux fournisseurs à respecter les principes du Pacte Mondial des Nations unies (UNGC), qui couvrent les thèmes des droits humains, des conditions de travail, de la lutte contre la corruption et du respect de l'environnement;
- > nous avons établi des partenariats avec des fournisseurs de bois certifiés FSC® (Forest Stewardship Council®) et/ou PEFC™ (Program for the Endorsement of Forest Certification), ce qui permet d'améliorer la gestion durable des forêts et le respect des droits humains tout au long de la chaîne de valeur. Depuis la fin des années 90, nous renouvelons chaque année en EMEA notre certification « Chaîne de contrôle », qui couvre aujourd'hui 12 sites de production et filiales commerciales ; plus de 60 % de notre bois est certifié FSC® (FSC® C008972) ou PEFC™(PEFC™/ 05-35-125). Dans la division Europe de l'Est, 10 % du bois acheté est couvert par

la certification FSC®. Enfin, en Amérique du Nord, sur la gamme ClutchCourt en bois d'érable, utilisé pour la fabrication des terrains de basket, nous proposons une version du produit certifiée FSC® ;

- > nous avons obtenu la certification responsabilité sociale SA 8000 pour notre usine de fabrication de linoléum de Narni (Italie).

Zoom sur les indicateurs clés



Des fournisseurs responsables

En 2018, nous avons acheté 76 % de nos matières premières auprès de fournisseurs respectant les principes de l'UNGC (contre 74 % en 2017). Ils s'engagent à respecter ces principes notamment de manière formelle dans le cadre de nos conditions contractuelles.

Afin de renforcer cette démarche, nous avons engagé en 2018 une initiative pour formaliser et déployer un **programme d'achats responsables**, qui inclut les éléments suivants :

- > une cartographie des risques RSE achats couvrant la majorité de nos fournisseurs (87 % de nos achats totaux en valeur) est en cours de réalisation, en partenariat avec Ecovadis. Cet exercice permettra d'identifier les principaux risques environnementaux, sociaux et éthiques dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, selon les catégories d'achat, les pays où nous opérons, la disponibilité des produits/services, l'éventuelle dépendance de Tarkett à l'égard de certains fournisseurs, etc. Cette cartographie

constitue un nouveau point de départ permettant à Tarkett de développer et déployer un programme d'achats responsables, avec une attention particulière accordée aux fournisseurs identifiés à haut risque ;

- **le Code de Conduite pour les Fournisseurs de Tarkett** a été élaboré en 2018 et définit les attentes de Tarkett en matière de responsabilité sociale envers ses fournisseurs sur l'esclavage moderne, le travail des enfants, la liberté d'association, la discrimination, la santé et sécurité, les conditions de travail, l'éthique des affaires, et la conformité environnementale. Il est cohérent avec les principes de l'UNGC et les Normes Internationales du Travail telles que définies par l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Code de Conduite sera testé auprès de quelques fournisseurs et progressivement déployé en 2019 ;
- **les fournisseurs seront évalués** en utilisant divers outils tels que des questionnaires d'auto-évaluation ou des audits sur site. Ce processus d'évaluation devrait débuter en 2019 avec les fournisseurs identifiés à haut risque, et il constituera le socle permettant de déterminer les plans d'actions à mettre en place par nos fournisseurs, afin d'être conformes à nos exigences RSE et de s'assurer que les risques RSE le long de la chaîne d'approvisionnement sont convenablement maîtrisés ;
- **des systèmes d'alerte** sont en place via notre « Compliance Hotline » et notre « Ethics Hotline » (voir Section 3.3.4.1 « Notre approche de l'éthique et de l'intégrité »).

Exemple



Méthodologie et résultats de notre cartographie des risques RSE achats

Tarkett a mandaté Ecovadis, un consultant international reconnu dans le domaine des évaluations RSE, afin de réaliser une cartographie de nos risques RSE achats couvrant la majorité de nos fournisseurs dans le monde. Les résultats de cette cartographie ont été partagés et analysés en interne.

La méthodologie Ecovadis couvre 21 critères répartis en 4 thèmes : environnement, conditions de travail équitables & droits humains, éthique des affaires (incluant la corruption), et achats responsables. Elle repose sur des standards internationaux du développement durable, en particulier le Global Reporting Initiative, l'UNGC et la norme ISO 26000, et utilise une base de données exhaustive couvrant plus de 50 000 entreprises, 190 catégories d'achat et 150 pays.

Exemple



Progresser par les rapports des ONG et le dialogue

Nous collaborons avec certaines ONG et sommes constamment attentifs aux rapports d'ONG pertinents pour nos activités, car ils nous permettent en particulier de mieux identifier, évaluer et maîtriser les risques RSE liés à nos fournisseurs et le long de la chaîne d'approvisionnement. Par exemple en 2018, Tarkett a co-financé une étude par l'ONG Healthy Building Network (HBN) sur les fournisseurs et les technologies utilisées pour la production de chlore et de PVC, afin de mieux comprendre quels fournisseurs de PVC utilisent quels types de technologie (pour plus de détails, voir Section 3.7.2.1 « Sélection des matériaux de qualité »).

3.8.1.2 Impliquer les fournisseurs dans notre approche d'éco-conception

Nous impliquons nos fournisseurs dans le développement et l'évaluation de nouveaux matériaux selon les principes *Cradle to Cradle*® (C2C) ou lorsque nous collectons des données pour l'analyse du cycle de vie de nos produits.

Par exemple en 2018, nous avons travaillé étroitement avec certains fournisseurs clés afin d'évaluer et d'optimiser notre portefeuille encres et pigments, ainsi que plus de 60 accessoires utilisés pour l'installation et la maintenance de parquets en Europe de l'Est.

Tarkett a également joué un rôle clé dans la mise en place d'un partenariat entre un fournisseur stratégique de matières et l'EPEA pour développer un outil d'évaluation C2C pour le design de nouveaux matériaux utilisés comme matières premières pour nos revêtements de sol.

De la conception du produit à la pose et l'entretien du revêtement de sol, Tarkett ne limite pas son champ de recherche uniquement à son produit. Dans une démarche holistique, nous nous intéressons également à l'ensemble du « système », c'est-à-dire à l'impact de nos produits sur la santé et l'environnement pendant la phase d'installation, d'utilisation et d'entretien. Dans le cadre de notre engagement C2C, nous cherchons ainsi à développer des partenariats avec d'autres industriels engagés dans cette même démarche afin de pouvoir recommander des solutions complètes C2C produits, pose et entretien.

En Amérique du Nord, par exemple, Tarkett a travaillé étroitement avec les intervenants de la chaîne d'approvisionnement, en particulier l'entreprise Royal Adhesives & Sealants, pour s'assurer que les adhésifs que nous fournissons sont évalués et certifiés selon la méthodologie C2C.

3.8.2 Nos impacts et notre soutien envers les communautés locales

3.8.2.1 Des activités ancrées localement

La nature des activités de Tarkett, son développement par acquisition d'entreprises locales et la structure décentralisée du Groupe contribuent au développement de l'activité économique locale. Tarkett vend ses produits dans plus de 100 pays et est présent dans le monde entier à travers ses 36 sites industriels, ses réseaux commerciaux et antennes locales, ainsi que ses centres de recherche et de design. La fabrication des produits est ainsi répartie dans 17 pays (France, Italie, Luxembourg, Royaume-Uni, Pologne, Belgique, Suède, Pays-Bas, Allemagne, Russie, Serbie, Ukraine, États-Unis, Canada, Brésil, Chine et Australie), implantée au cœur des zones de commercialisation, afin de servir notre base de clients qui est très fragmentée et diverse.

Tarkett tisse ainsi des relations avec les acteurs locaux – installateurs, sous-traitants ou encore distributeurs – tout en respectant les cultures locales : à sa manière, Tarkett est russe en Russie, américain aux États-Unis et chinois en Chine. Tout en bénéficiant d'une présence mondiale, le Groupe a toujours cherché à ancrer ses activités localement, en privilégiant la qualité et la pérennité des relations avec ses clients, afin d'offrir un service de proximité. Nous adaptons notre offre de produits ainsi que les caractéristiques techniques, en particulier les designs (couleurs, motifs, formats, matières), aux goûts et aux habitudes locales de nos clients et aux réglementations locales.

Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés

En complément de nos sites de production, nous établissons un réseau de distribution solide, pour garantir à nos clients locaux les livraisons et les volumes nécessaires de manière rapide et efficace. Des sites de fabrication locaux en Chine ou au Brésil, aux centres de distribution et de services clients en Russie, en passant par une forte présence en Amérique du Nord et en Europe, le réseau Tarkett représente un choix pertinent pour de nombreux projets d'installations de sols dans le monde, tant pour des clients locaux que pour des grands comptes internationaux.

3.8.2.2 Partager l'expertise : la Tarkett Academy

La *Tarkett Academy* forme les professionnels et les futurs soliers (poseurs de revêtement de sols) aux techniques de pose des sols. Ces formations sont dispensées au sein de douze centres Tarkett Academy situés dans huit pays : Australie, Brésil, Chine, France, Pologne, Suède, Russie et Serbie. Ces formations sont destinées aux jeunes professionnels comme aux installateurs expérimentés. Les sessions peuvent durer de quelques heures à une semaine, et sont principalement axées sur la pose et la maintenance des revêtements de sol.

En Amérique du Nord, les experts Tarkett forment directement les architectes et designers, via leurs organisations professionnelles, leur permettant ainsi d'obtenir un certain nombre de crédits de formation continue. En France, la Tarkett Academy, créée dès 1993 dans l'usine de Sedan, forme des professionnels ou de futurs professionnels aux techniques d'installation de revêtements de sol en vinyle, linoléum, bois ou moquette. La formation est validée par un diplôme (CAP de solier moquetteste) reconnu par le Ministère de l'Éducation Nationale ou un titre professionnel (solier-moquetteste) reconnu par le Ministère Chargé de l'Emploi.

Zoom sur les indicateurs clés

Tarkett Academy

aux techniques de pose dans le cadre de *Tarkett Academy*, dont 3 669 en 2018.

Tarkett Academy

De 2012 à 2018, Tarkett a formé plus de 23 000 professionnels ou élèves aux métiers de soliers ou

3.8.2.3 Engagement et aide aux communautés locales : Tarkett Cares

En 2016, le programme Tarkett Cares a formalisé l'engagement du Groupe et des salariés de Tarkett envers les communautés locales dans de nombreux pays. L'un des objectifs principaux de ce programme est de contribuer à améliorer la vie des personnes dans les communautés où nous sommes implantés, et plus généralement de contribuer aux besoins locaux. Tarkett Cares est un programme flexible permettant d'apporter ce soutien de diverses manières, correspondant à nos valeurs d'entreprise et notre approche du développement durable :

- > le volontariat : Tarkett encourage chaque employé à consacrer jusqu'à 2 jours par an sur son temps de travail à une initiative de soutien à des associations caritatives ou aux communautés locales et partager ainsi son temps et son expertise, sur la base du volontariat. Cela peut se faire individuellement ou en équipe ;

- > la donation : les entités de Tarkett peuvent également soutenir les initiatives locales par le biais de donations de matériaux, de produits ou financières, et en impliquant leurs employés dans ces projets.

Les initiatives locales sont nombreuses et variées : participation à la construction ou l'embellissement d'espaces de vie, amélioration de la qualité de vie et de la santé des populations locales, partage de compétences et développement des talents, encouragement de l'esprit d'entreprise ou encore protection de l'environnement. Pour les équipes Tarkett, ces initiatives fondées sur le bénévolat offrent des moments forts de partage de valeurs communes, notamment les valeurs de générosité, solidarité, mais aussi d'esprit d'équipe au service des autres.

Zoom sur les indicateurs clés

Tarkett Cares



Les chiffres clés de Tarkett Cares en 2018 :

- > 2 jours de volontariat possibles pour tous les employés pour des initiatives de soutien à des associations caritatives ou aux communautés locales ;
- > près de 170 initiatives à l'échelle mondiale ;
- > près de 1 300 salariés impliqués ;
- > 978 jours de travail, correspondant à 6 846 heures de travail ;
- > 17 560 m² de revêtements de sols en don ;
- > une valeur totale de plus de 800 k€ (valeurs des dons produits et financiers et des heures des salariés).

En 2018, Tarkett Cares a soutenu de nombreuses communautés par le biais de différentes initiatives, dont voici quelques exemples :

- > FieldTurf a renforcé le partenariat initié en 2016 avec la communauté de Longueuil à Montréal (Canada) en donnant et installant un nouveau gazon synthétique de 3 200 m² pour une école primaire ;
- > des employés de Tarkett Serbie ont installé 600 m² de revêtements de sol en vinyle donnés à une garderie financée par la Fondation Novak Djokovic en Serbie. Un don d'ordinateurs a par ailleurs été réalisé en novembre 2018 au bénéfice de quatre écoles serbes pour faciliter l'accès des élèves à l'outil numérique ;
- > à l'occasion de la Journée Mondiale de l'Environnement, plus de 40 volontaires ont participé à des activités « environnementales » (nettoyage de parc et aire de jeux, plantations de fleurs) proche du site de Bačka Palanka (Serbie) ;
- > lors du séminaire annuel des forces de vente de Tarkett Amérique du Nord, reUNION 2018, organisé à la Nouvelle-Orléans (États-Unis), plus de 300 volontaires ont participé à une journée de bénévolat au profit de plusieurs organisations à but non lucratif aidant les familles et les enfants de la communauté locale ;
- > aux Pays-Bas, des employés Tarkett ont participé au nettoyage de plage en coopération avec des associations, écoles et famille de la région de Katwijk aan Zee ;
- > Tarkett a soutenu le « Tour de l'Amitié », un parcours cycliste de 1 000 km entre l'Allemagne et la France ayant pour but de collecter des fonds pour des projets humanitaires à Madagascar et en Argentine, et auquel l'un de nos employés a participé ;

Favoriser l'approche collaborative au sein de la chaîne de valeur et des communautés

- à La Défense (France), Tarkett recycle les ordinateurs en les distribuant à l'association « Travailler et Apprendre Ensemble » pour la réinsertion professionnelle. Les équipes ont aussi collecté des vêtements et accessoires pour l'association « La Cravate Solidaire » au profit des personnes en recherche d'emploi ;
- Tarkett Asie a fait un don à l'Île Mocaboc, une île située dans une zone très pauvre des Philippines où l'essentiel du revenu des habitants provient de la pêche et de la riziculture. La donation a permis d'acquérir un générateur pour fournir en permanence de l'électricité aux habitants de l'île. Notre équipe de Singapour a par ailleurs aidé l'association Willing Hearts pour préparer des repas pour des familles à faibles revenus. L'équipe des ventes en Inde a aussi donné et installé des revêtements LVT pour une école d'une petite ville himalayenne de Manali dans l'Himachal Pradesh ;
- les équipes de notre usine de Jacarei (Brésil) se sont engagées pour la plantation d'arbres et la rénovation et l'installation de revêtements de sol dans une crèche de Jacarei.

Exemple



Tarkett Amérique du Nord développe un partenariat avec « Habitat for Humanity » en donnant des revêtements de sol pour une valeur d'environ 400 000 US\$

En 2018, Tarkett Amérique du Nord a donné des revêtements de sol pour une valeur d'environ 400 000 US\$ à l'organisme d'habitation à but non lucratif « Habitat for Humanity » (Habitat pour l'Humanité) : une partie pour les efforts de reconstruction au Texas et en Floride (États-Unis) suite aux ouragans, et une autre partie dans le cadre de la semaine « Home Builders Blitz ». Des équipes Tarkett ont aussi participé à cette initiative « Home Builders Blitz » qui mobilise des milliers de professionnels de la construction pour aider des familles à réparer et rénover leurs maisons.

Exemple



Tarkett Sedan organise une journée Tarkett Cares afin d'aider des associations locales

Tarkett Sedan (France) a organisé en octobre 2018 un événement Tarkett Cares d'une journée, afin d'aider des associations locales et de participer à des ateliers répartis dans 11 villes au profit de 14 associations. Plus de 140 employés se sont ainsi engagés auprès des communautés locales (personnes âgées, enfants...) pour des activités en faveur de Handi'sport, de la Sécurité Routière, du Centre Hospitalier de Sedan, d'une école primaire et de clubs sportifs.

3.8.2.4 Soutenir des projets de développement dans le monde entier

Le Groupe et ses collaborateurs prennent également part à des projets de développement économique et social à travers le monde.

Exemple



Lutter contre le changement climatique et améliorer les conditions de vie en Amazonie péruvienne

Tarkett est l'une des sept entreprises qui soutiennent un projet d'agro-foresterie durable en Amazonie péruvienne dans le cadre du programme REDD+ Business Initiative. Le projet Tambopata-Bahuaja Biodiversity Reserve vise à protéger la biodiversité locale (qui inclut plus de 30 espèces de grande valeur écologique), préserver les forêts menacées sur une superficie de 591 000 ha et restaurer 4 000 ha de terres endommagées, tout en permettant à 288 agriculteurs locaux de cultiver un cacao de haute qualité de manière durable – leur offrant ainsi un meilleur revenu et évitant de nouvelles déforestations. L'arrêt de la déforestation est l'une des mesures les plus efficaces dans la lutte contre le changement climatique. Tarkett et les autres entreprises de REDD+ Business Initiative achètent des crédits carbone dans le cadre de ce projet, qui devrait permettre d'éviter plus de 4 millions de tonnes d'émissions de carbone d'ici 2021.

Exemple



Contribuer à la santé et au bien-être en Afrique

Depuis février 2018, Tarkett travaille en partenariat avec EarthEnable, une initiative sociale qui vise à améliorer la santé et le logement dans les communautés rurales à faible revenu au Rwanda et en Ouganda (Afrique). Tarkett fournit son expertise en revêtements de sol pour aider EarthEnable à remplacer les sols en terre battue par des revêtements de sol plus hygiéniques à prix abordable, qui pourront être lavés, nettoyés et utilisés pour créer des environnements domestiques sains. Les sols proposés par EarthEnable, fabriqués à partir de matériaux naturels locaux, seront testés dans nos laboratoires de recherche et développement à Narni (Italie) et Wiltz (Luxembourg).

Exemple

**Tarkett apporte son soutien à NESTO, un projet collaboratif de logement social construit suivant les principes de l'économie circulaire**

Tarkett a participé à un projet innovant de logement social au Luxembourg, en aidant à créer un bloc d'appartements modulaire qui peut être désassemblé et reconstruit ailleurs lorsqu'il atteint la fin de sa durée de vie. L'immeuble de trois étages NESTO à Wiltz se compose de six appartements abordables pour familles défavorisées, et est le premier du genre à avoir été construit entièrement suivant les principes de l'économie circulaire. L'immeuble utilise deux produits Tarkett sains et respectueux de l'environnement. Tout d'abord, 330 m² d'iD Revolution, le premier revêtement de sol modulaire et résilient à être certifié *Cradle to Cradle*® niveau Or, et ensuite 230 m² de Cementi Click, notre nouvelle gamme de dalles minérales. NESTO a été développé par le spécialiste en énergie renouvelable Heliosmart et la Société d'ingénierie ProGroup. Son nom fait référence à la capacité des oiseaux à construire leurs nids en n'utilisant que les matériaux dont ils ont besoin dans la nature, et sans générer de déchets. En particulier, le projet a été conçu pour privilégier le bien-être des habitants, tout en respectant le capital naturel et en optimisant les coûts. La viabilité économique de l'immeuble a ainsi permis de louer NESTO à l'Agence Immobilière Sociale du Luxembourg en dessous du prix du marché.

3.9 Développer nos talents

Nos politiques et actions, ainsi que leurs objectifs et résultats/indicateurs clés de performance, destinés à gérer les risques et répondre aux opportunités liés à nos employés (tels qu'identifiés en Section 3.4 « Risques et opportunités liées à la RSE ») sont résumés dans le tableau ci-dessous et détaillés dans les sous-sections de ce chapitre.

Opportunités/Risques	Politiques/Actions	Indicateurs Clés de Performance	2018	2017	Objectif 2020	Section du Rapport RSE
Sécurité sur les sites de production	<ul style="list-style-type: none"> > Programme <i>World Class Manufacturing</i> (WCM) 	Pourcentage des sites de production certifiés OHSAS 18001	69 %	69 %	-	3.9.1. 3.9.2
Exposition des employés à des substances dangereuses	<ul style="list-style-type: none"> > Système de Management de la Santé et la Sécurité certifié OHSAS 18001 (transition vers ISO 45001) 	Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt dans nos usines (FR1t) ⁽¹⁾	2,14	1,87	0	
Non-discrimination, diversité et égalité de traitement	<ul style="list-style-type: none"> > Politiques antidiscriminatoires > Favoriser l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes > Emploi des personnes handicapées 	Pourcentage des postes de management occupés par des femmes	27 %	27 %	-	3.9.3.
Management des talents/des compétences (attraction, rétention)	<ul style="list-style-type: none"> > Marque employeur reconnue > Talent Philosophy > Revue de Développement et Performance 	Pourcentage des employés ayant bénéficié d'au moins 1 jour de formation pendant l'année	60 %	56 %	-	3.9.4. 3.9.5
	<ul style="list-style-type: none"> > Programmes de formation et de développement professionnel > Mobilité professionnelle > Tarkett Awards 	Pourcentage des employés permanents ayant bénéficié d'une « Revue de Développement et Performance » (ou équivalent) pendant l'année	53 %	56 %	-	
	<ul style="list-style-type: none"> > Enquête interne de satisfaction bisannuelle 	Pourcentage des postes de management ouverts pourvus par des candidats internes	53 %	52 %	-	
		Taux d'absentéisme (employés)	2,7 %	2,5 %	-	
		Taux de rotation du personnel permanent	16 %	13 %	-	

(1) Nombre d'accidents de travail avec arrêt supérieur ou inférieur à 24 h par million d'heures travaillées pour les employés et les travailleurs externes dans les usines de Tarkett.

« One Tarkett, agile et axé sur la Performance »

Nous avons développé notre Vision 2021 des Ressources Humaines sur la base de quatre piliers : Une marque employeur Tarkett reconnue, Leadership entrepreneurial, Agilité organisationnelle, et Culture de la performance. Nos objectifs sont d'accroître notre aptitude à accélérer notre développement et de renforcer notre capacité à servir au mieux nos clients en étant « One Tarkett, agile et axé sur la Performance », avec quatre priorités d'action :

- > appliquer notre « Talent Philosophy » ;
- > promouvoir et développer les sept traits de leadership Tarkett : Orienté(e) business, Fiable, Risque pour résultats, Attentif/ve aux clients, Favorise la collaboration, Développeur/se de talents, et Rigoureux/se ;
- > disposer des meilleurs talents aux postes clés ; et
- > mettre en place une marque employeur attractive, basée sur trois promesses : « Elargir vos horizons, Changer la donne, Concevoir la Société de demain. Ensemble. »

Notre Vision 2021 se décline en actions via une feuille de route et un plan d'action détaillé au niveau du Groupe, tandis qu'un tableau de bord d'indicateurs RH Tarkett a été élaboré pour suivre les progrès et mesurer la performance.

3.9.1 Faire de la sécurité de nos employés notre engagement premier

Bien au-delà de la conformité réglementaire, le groupe Tarkett considère la sécurité comme un engagement premier, et se donne comme objectif zéro accident.

Depuis plus de 10 ans, Tarkett a réalisé des progrès importants en matière de sécurité et a réduit de manière très significative le nombre d'accidents sur les sites de production. Ces progrès sont le résultat de l'engagement de toutes les équipes depuis la direction et de l'encadrement jusqu'aux opérateurs, et de la mise en place du pilier sécurité du programme *World Class Manufacturing*, apportant méthodes, procédures, objectifs et indicateurs de performance. L'enquête réalisée auprès de tous les employés Tarkett en 2018 a montré que 84% de nos collaborateurs considèrent que le Groupe fournit un environnement de travail sûr. En outre, 83% d'entre eux estiment que les managers montrent l'exemple en termes de sécurité (une amélioration de 9% par rapport à 2016).

Ces progrès sont encourageants mais très loin d'être suffisants.

En effet, en 2018, Tarkett a dû faire face à un accident mortel sur une unité de production du site de Ronneby en Suède. Suite à cet accident tragique qui a profondément marqué le Groupe, le Comité exécutif de Tarkett a décidé de mettre en place un plan d'action destiné à renforcer les mesures de sécurité et à mobiliser tous les salariés à la sécurité. Les principales mesures sont les suivantes :



- > les 100 leaders du Groupe ont signé un « Engagement pour la Sécurité » lors du séminaire annuel en décembre 2018 : « La sécurité est notre engagement premier. À chaque instant. Partout » ;
 - > une Journée Mondiale pour la Sécurité a été organisée dans la plupart des usines Tarkett (en décembre 2018) avec une vidéo du Président du Directoire et du Directeur des Opérations (membre du Comité exécutif), des ateliers de formation, d'échanges et de partage d'expérience, et avec la signature dans chaque site de l'Engagement Sécurité. L'objectif est de mieux faire prendre conscience des risques des équipements et de responsabiliser les employés à identifier et à reporter les zones de risques pour chacun d'eux et pour leurs collègues ;
 - > un plan d'action rigoureux a été lancé dans chaque usine portant notamment sur des évaluations de risques spécifiques aux lignes de production Tarkett. Ce plan est suivi au niveau du Comité exécutif ;
 - > certaines procédures et standards de sécurité WCM ont été revus et renforcés, en particulier concernant les équipements de protection individuelle, les règles vestimentaires, les installations à risque et la protection des machines.
- L'enjeu est de renforcer la culture de la sécurité dans les usines mais également pour tous les employés du Groupe (forces de vente, sièges...), de former et de responsabiliser chacun à adopter un comportement sécurité de tous les instants, dans chaque situation. En complément des plans d'actions spécifiques, Tarkett poursuit les mesures déjà mises en place à différents niveaux de l'organisation, dont :
- > les résultats sécurité (incluant les risques incendie) sont suivis et discutés au Comité exécutif du Groupe, ainsi qu'au Conseil de surveillance ;
 - > ils sont également présentés et commentés auprès des cadres dirigeants en introduction aux présentations trimestrielles des résultats financiers (« Quarterly Information Sessions ») ;
 - > le thème de la sécurité est également évalué par tous les employés lors de l'enquête interne réalisée tous les deux ans ;
 - > le développement des compétences en matière de sécurité sur les sites de production est un axe majeur du pilier Sécurité du programme *World Class Manufacturing*, grâce à des mesures complémentaires : formations régulières, des audits fréquents sur les pratiques de nos sites (via notre processus d'audits du management de la sécurité – SMAT), dialogue ouvert et continu entre les managers et les employés

Développer nos talents

sur les risques et les comportements sécurités spécifique aux postes de travail, test des meilleures pratiques mises en commun après les audits annuels des sites ;

- **l'animation d'un réseau mondial d'experts sécurité** assure le partage d'expérience entre usines, et favorise les échanges sur l'identification et la réduction des risques, les conclusions des audits et les résultats des mesures testées et mises en place sur le terrain. Ce réseau permet également de relayer les actualités et les informations sécurité auprès des usines. En complément des réunions téléphoniques mensuelles, le réseau sécurité élargi se réunit en Forum mondial une fois par an ;
- après chaque incident ou accident, une **analyse rigoureuse des causes racines** (« root cause analysis ») est menée. Des plans d'action sont ensuite élaborés et déployés dans le cadre de la méthodologie WCM d'amélioration continue. Des alertes sécurité présentant les causes de l'incident, ses conséquences, et les actions correctives mises en place afin d'éviter que l'incident ne se répète sont systématiquement préparées et partagées avec tous les sites de production.

À fin 2018, 69 % des sites du Groupe ont obtenu la certification de santé et sécurité OHSAS 18001, et ont engagé la transition vers la norme ISO 45001. Ces standards internationaux constituent des références en matière de gestion de la santé et de la sécurité au travail.

Exemple



La Journée Mondiale pour la Sécurité de Tarkett

Suite à l'accident mortel sur le site de Ronneby en novembre 2018, le Comité exécutif a décidé, entre autres, de dédier une journée entière à la sécurité dans toutes les usines Tarkett afin de faire prendre conscience aux employés des risques liés à la sécurité.

À cette occasion, le Président du Directoire et le Directeur des Opérations ont tous deux souligné l'importance de la sécurité comme engagement premier chez Tarkett. Ils ont rappelé à tous qu'il n'y a pas de compromis en termes de sécurité, et que la sécurité est la responsabilité de chacun d'entre nous, d'abord pour nous-mêmes, mais aussi pour nos collègues, nos familles et nos amis. Le Président du Directoire a également invité tous les employés à se joindre aux 100 leaders du Groupe qui ont signé l'« Engagement pour la Sécurité » de Tarkett : « La sécurité est notre engagement premier. À chaque instant. Partout ».

Au cours de cette Journée Mondiale pour la Sécurité qui s'est tenue le 14 décembre 2018 dans la plupart de nos usines, nos employés ont participé à de nombreuses activités et ont été formés à des sujets sécurité : les équipements présentant des risques (tels que les chariots élévateurs, les rouleaux...), la nouvelle politique de sécurité en matière d'équipements de protection individuelle, la méthodologie WCM d'évaluation des risques et la connaissance par les opérateurs des risques au poste de travail. Ils ont également assisté à des témoignages d'employés ayant subi un accident.

Exemple



Mise en place d'une nouvelle procédure d'isolation des énergies sur nos sites de production

Une nouvelle procédure d'isolation des énergies (« lock-out tag-out » – LOTO) en 7 étapes a été élaborée et déployée pour les activités de maintenance sur équipement énergisé sur nos sites de production, afin de s'assurer que les sources d'énergie (électrique, pneumatique, hydraulique, etc.) sont correctement identifiées, coupées, verrouillées et isolées avant de commencer tout travail. Toutes nos usines ont déjà mis en place ou sont en cours de déploiement de cette nouvelle procédure LOTO, ce qui implique la réalisation d'un inventaire et une analyse de risques de tous les équipements et activités concernés, une mise à jour des procédures de travail et de maintenance, et la formation du personnel en conséquence.

Exemple



Journée Famille sur le thème de la sécurité à Bačka Palanka (Serbie)

Sur le thème « La Sécurité – Ma Priorité », notre usine de Bačka Palanka en Serbie a organisé sa première Journée Famille en septembre 2018. Plus de 460 visiteurs, composés d'employés et de leurs familles, ont reçu des informations sur les activités de Tarkett et notre engagement en faveur de la sécurité, et ont participé à différentes activités sur les thèmes de la santé et la sécurité au cours de la journée.

Zoom sur les indicateurs clés



Sécurité

En 2018, nous avons enregistré un accident mortel dans une de nos usines (Suède).

Le taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail FR1t pour les usines de Tarkett (nombre d'accidents avec arrêts de travail supérieur ou inférieur à 24h par million d'heures travaillées pour les employés et les travailleurs externes dans les usines de Tarkett) s'est par ailleurs établi à 2,14 (contre 1,87 en 2017), soit une détérioration de 14 % par rapport à 2017, mais une amélioration de 64 % par rapport à 2013.

Le taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail FR1t pour l'ensemble des employés du groupe Tarkett (usines, forces de vente, sièges...) s'est quant à lui établi à 2,18 (contre 2,07 en 2017).

Nous suivons également les accidents concernant nos équipes hors usines (dans les bâtiments administratifs et pour nos forces de ventes). En 2018, les experts WCM de Tarkett ont davantage collaboré avec les équipes des divisions afin de partager les meilleures pratiques et conseils sur le thème de la sécurité avec les réseaux de vente. Dans la zone EMEA, une communauté sécurité dédiée pour les forces de vente et les bureaux a été créée sur l'intranet pour partager les informations sécurité. En Amérique du Nord, une équipe de sécurité dédiée aux forces de ventes a également été créée afin de piloter les initiatives de sécurité. Ce travail se poursuivra au cours des prochaines années, Tarkett cherchant à développer la même culture de sécurité en dehors de ses sites de production.

3.9.2 Assurer la santé et le bien-être au travail

Les risques de maladies professionnelles, liés par exemple à l'exposition à des produits dangereux ou aux troubles musculo-squelettiques, sont identifiés et mitigés au travers du programme WCM et des systèmes de management de la santé et la sécurité certifiés OHSAS 18001 déployés sur nos sites de production. Le taux de fréquence des maladies professionnelles pour les employés de Tarkett a significativement diminué en 2018 (s'élevant à 0,13, contre 0,90 en 2017).

La façon dont le travail est organisé sur les sites du Groupe varie en fonction du cadre réglementaire du pays et des besoins particuliers de chaque site de production. Une grande partie de l'organisation du travail est établie par le biais de négociations collectives, et des accords ont été conclus dans des domaines tels que l'organisation des périodes de travail, le travail à temps partiel et le télétravail. Mais au-delà des accords collectifs, Tarkett se soucie également des risques psycho-sociaux, et est attentif aux sources de stress et aux questions d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

La promotion de la santé et l'amélioration du bien-être sur le lieu de travail viennent compléter les mesures liées à la prévention des maladies professionnelles et à l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle. Les initiatives engagées localement mettent l'accent sur la sensibilisation de tous les employés au travers de programmes de prévention et d'assistance dans les domaines du stress au travail, de l'alimentation, de l'activité physique, ou encore de la consommation de tabac.

Exemple



Prévention médicale à Jaslo (Pologne)

Une campagne d'information de prévention médicale a été organisée pour les employées femmes sur notre site de Jaslo (Pologne) en 2018. Des brochures et documents informatifs ont été distribués, et les femmes ont été invitées à participer à une présentation par une spécialiste sur les problèmes de santé féminine et à des ateliers sur le sujet de la prophylaxie médicale pour les femmes, incluant des dépistages du cancer du sein et du cancer du col de l'utérus. En outre, toutes nos employées ont été invitées à suivre un examen médical pris en charge par Tarkett.

Un questionnaire médical a par ailleurs été envoyé à tous les employés du site, ce qui a conduit à l'achat d'équipement médical (dont un appareil de mesure de la tension artérielle) mis à libre disposition des employés.

3.9.3 Promouvoir l'équité, la diversité et la non-discrimination

Les principes fondamentaux de non-discrimination et d'égalité sont intégrés au Code éthique de Tarkett et aux politiques de Ressources Humaines afin que chaque collaborateur les mette en pratique au quotidien. Ces principes couvrent notamment les sujets de l'égalité hommes/femmes, le respect du handicap, la diversité des âges, les droits et allocations de maternité, ainsi que la non-discrimination sur la base de l'orientation sexuelle, l'appartenance ethnique, la nationalité ou la religion.

Tarkett attache une grande importance au principe de la diversité et de l'inclusion, et défend l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes.

Nous cherchons continuellement à appliquer des mesures concrètes sur le terrain pour promouvoir le rôle des femmes au sein de l'entreprise, notamment par la mobilité interne ou lors du processus de recrutement externe. Nous suivons les progrès en mesurant la part des femmes dans différentes populations de cadres.

Zoom sur les indicateurs clés



La parité entre hommes et femmes

Plusieurs indicateurs nous permettent de suivre le nombre de femmes parmi les cadres. Après une certaine stabilité ces dernières années, on note depuis 2017 une augmentation de la part des femmes parmi les cadres dirigeants (27 % en 2018, soit 22 femmes parmi 82 « top senior executives » pour les postes du Comité exécutif et ceux leur reportant directement, contre 24 % en 2017 et 18 % en 2016).

Pour la population des managers, la part des femmes s'établit à 27 % (soit 468 femmes parmi 1 759 managers), une tendance stable (27 % en 2017, 26 % en 2016), sachant que les secteurs industriels et de la construction attirent généralement moins de femmes que d'autres secteurs.

Il est à noter que la part des femmes dans les instances dirigeantes est restée stable, avec 44 % de femmes au Conseil de surveillance (en conformité avec la réglementation française et les principes Afep-Medef) et 27 % de femmes au Comité exécutif en 2018.

Selon les pays, la législation autorise ou non l'identification et le suivi des personnes en situation de handicap au sein de l'entreprise. Pour cette raison, il est difficile de déterminer un indicateur mondial unique pour suivre les progrès dans ce domaine. En 2018, la part de salariés Tarkett déclarés handicapés était de 1,2 %.

Tarkett s'emploie à faciliter l'intégration des employés handicapés dans l'environnement de travail, par la mise en œuvre de mesures concrètes à l'échelle locale. À titre d'exemple, le site de Sedan (France) a adapté certains espaces de travail afin de permettre aux travailleurs handicapés de réaliser le même travail que d'autres employés, tout en limitant la manutention nécessaire. Par ailleurs, certaines entités collaborent avec des entreprises qui favorisent l'emploi de personnes handicapées. Depuis 2010, notre usine d'Eiweiler en Allemagne travaille avec l'association AWO, au sein de laquelle 17 personnes en situation de handicap effectuent environ 700 découpes d'échantillons de sol stratifié chaque jour.

3.9.4 Reconnaître et développer les talents

3.9.4.1 Identifier et promouvoir les talents

Tarkett connaît une croissance continue depuis maintenant 10 ans. Parce que les près de 13 000 collaborateurs constituent un atout essentiel et les premiers acteurs de cette croissance, la fonction Ressources Humaines est stratégique. Bien que Tarkett se soit constitué sur la base de nombreuses acquisitions, le sentiment d'appartenance au Groupe est très fort. Il est le fruit d'une politique de Ressources Humaines qui a permis de préserver à la fois l'esprit entrepreneurial sur le terrain et les avantages d'un groupe international.

Développer nos talents

Pour accompagner encore davantage la croissance de Tarkett et le développement des talents, nous avons renforcé notre gestion des Ressources Humaines et le développement des talents en structurant **notre approche « Talent Philosophy »**, qui est basée sur cinq grands piliers :

- > attraction des talents : donner la priorité à la mobilité interne de manière systématique, recruter des candidats à haut potentiel en externe, promouvoir systématiquement la diversité des talents ;
- > engagement : pour faire évoluer nos employés, être un ambassadeur de nos valeurs et piloter la performance ;
- > performance : exiger et rendre possible un haut niveau de performance avec des objectifs ambitieux et un feedback régulier ;
- > différenciation : valoriser des standards exigeants, pour lesquels le niveau de récompense reflète le niveau de performance ; et
- > développement : promouvoir la formation continue et anticiper les évolutions de carrières.

Exemple



Valoriser notre « marque employeur »

Pour valoriser les expertises de ses équipes, les opportunités de parcours professionnels et l'expérience de travail au sein du Groupe, Tarkett a décidé de lancer en 2017 une démarche pour promouvoir sa « marque employeur », autant en interne qu'en externe. L'objectif est d'attirer les meilleurs talents et de valoriser les équipes du Groupe. Un site web carrières dédié a été mis en place avec des vidéos de témoignages de salariés, pour faire connaître les métiers et la culture d'entreprise. Trois promesses de Tarkett en tant qu'employeur ont été définies à l'occasion de cette nouvelle politique :

- > « Expand your horizons. Together. – Élargir vos horizons. Ensemble. », car Tarkett offre un environnement de travail très riche de par la diversité de ses types de client, des métiers exercés et de sa couverture géographique, créant des opportunités de développement et d'évolution pour les équipes ;
- > « Change the game. Together. – Changer la donne. Ensemble. », en lien avec nos racines entrepreneuriales, nous attendons de nos collaborateurs qu'ils prennent activement des initiatives et créons un environnement de confiance et de responsabilisation pour que leurs talents et leur personnalité puissent s'exprimer totalement et contribuer ainsi directement au succès du Groupe.
- > « Design the future of society. Together. – Concevoir la Société de demain. Ensemble. », en ayant une vision de long terme, Tarkett invite ses employés à intégrer les dimensions RSE et de développement durable dans leurs décisions, leurs opérations et activités, pour concevoir des solutions et des modèles économiques durables.

En 2018, nous avons déployé notre offre employeur dans 10 des principaux pays où nous opérons, au travers de plans de communication incluant des brochures, des mini sites web et une communication active sur les réseaux sociaux.

Le développement durable, qui fait partie intégrante de l'expérience de travail chez Tarkett et de notre marque, devient un élément de différenciation sans cesse plus important pour attirer et retenir les talents. En Russie, nous avons produit et diffusé des spots publicitaires télévisuels uniquement sur le thème du développement durable chez Tarkett, alors qu'en Australie nos annonces de recrutement mettent clairement en exergue l'accent mis par Tarkett sur le développement durable.

Exemple



Notre programme de recrutement avec l'École des Mines de Nancy à Clervaux (Luxembourg)

Au Luxembourg, Tarkett a adopté depuis 2013 une politique de stages consistant à proposer à des étudiants en fin de cycle d'études de conduire un des projets de nos divers plans d'amélioration, avec la finalité de proposer aux meilleurs d'entre eux d'intégrer le Groupe. En tant qu'entreprise industrielle, nous avons ciblé en priorité les grandes écoles d'ingénieurs et en particulier l'École des Mines de Nancy en raison de sa réputation et de sa position géographique. Après avoir accueilli plusieurs promotions d'élèves et avoir apprécié la qualité de leur travail, nous avons souhaité aller plus loin dans la démarche en acceptant de devenir partenaire privilégié : notre intention est d'aller au-delà du seul recrutement de stagiaires en partageant notre expérience industrielle au travers de conférences, de l'accueil de groupes de professeurs et d'élèves pour des visites, et le cas échéant la réalisation de projets en commun. Depuis 2013 nous avons accueillis 87 stagiaires longue durée issus de différentes écoles d'ingénieurs dont les Mines de Nancy, parmi lesquels 16 ont été embauchés sous contrat à durée indéterminée. Notre démarche a par ailleurs été étendue à d'autres usines de Tarkett telles que Sedan (France), Konz (Allemagne) et Lenham (Royaume-Uni) en zone EMEA, et des programmes comparables existent par ailleurs en Europe de l'Est et aux États-Unis.

La gestion proactive des talents est notre priorité. Un processus formel de planification des ressources et des talents permet d'assurer l'adéquation entre les ressources et les besoins tant sur le plan quantitatif (les emplois) que qualitatif (les compétences). Le processus anticipe les besoins de l'entreprise pour les trois prochaines années et se fonde sur la vision d'avenir présentée dans le plan stratégique du Groupe. Cette approche formelle se traduit par un ensemble d'initiatives, décrites ci-dessous :

- > la Revue de Développement et de Performance (RDP) : cet entretien annuel constitue le socle de notre système de gestion de la performance. C'est une opportunité pour les managers et leurs équipes de passer un moment privilégié lors d'une discussion constructive et attentive. Du point de vue de l'entreprise, cela nous permet de comprendre les objectifs de carrière de nos employés et d'évaluer leur progression ;
- > Talent Inside, une plateforme numérique de gestion des carrières, a été lancée en 2016 afin de compléter le processus RDP. Simple d'utilisation, cette plateforme permet de suivre et de gérer la RDP et la définition des objectifs professionnels de chaque collaborateur. L'outil permet aux employés de suivre leur propre progression (évaluations annuelles, objectifs, plans de développement...). Les managers, quant à eux, peuvent suivre la progression des salariés et les informer des besoins de leur équipe.

Les managers prennent ainsi directement part au processus RH de suivi de la performance, et de gestion des carrières. L'outil permet également de consolider les plans d'action concernant la gestion des talents et de les suivre efficacement;

- > **la revue des talents** est un processus structuré qui a pour objectif d'évaluer les opportunités de carrière en fonction des besoins à long terme de l'entreprise et des possibilités d'évolution des collaborateurs. Elle implique la direction et les Ressources Humaines lors de réunions régulières où sont examinés les changements d'organisation anticipés selon les besoins et l'environnement de l'entreprise, au regard des compétences, du potentiel et des souhaits d'évolution des collaborateurs. La revue des talents, qui concerne essentiellement les managers, experts et postes clés (« critical positions ») indispensables pour le fonctionnement et l'expertise du Groupe permet ainsi de définir des plans de succession et de mobilité interne. En 2018, 1 490 collaborateurs ont été intégrés au processus de la revue des talents réalisés avec les équipes RH et le responsable hiérarchique. Des Forums Talent axés sur la mobilité internationale ont en particulier été organisés pour toutes les fonctions au niveau du Groupe en 2018 et se finaliseront en janvier 2019, avec pour objectif que les divisions et les fonctions échangent sur les opportunités d'emploi et de mobilité à court et moyen terme;
- > **le plan de développement du programme WCM** a pour objectif d'identifier les compétences clés pour la mise en œuvre du programme WCM et l'atteinte des objectifs industriels. Des programmes structurés de formation WCM sont alors mis en place dans les usines en fonction des priorités et visent à développer le potentiel de croissance de tous les employés, qu'ils soient cadres ou ouvriers.

Zoom sur les indicateurs clés



La Revue de Développement et de Performance
53% des employés permanents de Tarkett ont bénéficié d'une Revue de Développement et de Performance (ou équivalent) en 2018, contre 56% en 2017.

3.9.4.2 Renforcer les programmes de formation et développement professionnel

Qu'ils soient destinés aux employés expérimentés ou aux nouveaux arrivants, nous sommes convaincus que les programmes de formation doivent être adaptés aux besoins spécifiques des personnes. Plusieurs programmes de formation et de développement professionnel ont été nouvellement développés ou renforcés en 2018, par exemple :

- > **le programme BusinessLeader@Tarkett**, lancé en 2016 en partenariat avec la London Business School (LBS), a pour objectif de former les dirigeants de demain en développant leur compréhension approfondie de la culture entrepreneuriale de Tarkett, et leurs capacités stratégiques dans un contexte économique en perpétuelle évolution. Le programme alterne une semaine complète de formation à la LBS, des sessions plénières et des ateliers en groupe : par exemple en 2018, des ateliers d'exécution stratégique ont été organisés au sein de la division Tarkett Europe de l'Est. À fin 2018, 137 personnes venant de 22 pays différents ont suivi ce programme de perfectionnement managérial de haut niveau;

- > d'autres programmes ciblés sur les **compétences de management**, lancés les années précédentes, continuent par ailleurs à être déployés, tels que Manager@Tarkett et le programme COACH pour l'encadrement intermédiaire (environ 1 400 managers impliqués, essentiellement sur les sites de production) ou le programme « Operations Leadership » pour les futurs directeurs d'usine. En outre, des programmes ciblés sur le développement du leadership et le lancement de carrière ont été développés en 2018 et vont être initiés en 2019;
- > le management de Tarkett a été **formé à la gestion des talents**, notamment lors de réunions préparatoires aux campagnes de Revue de Développement et de Performance et de revue des talents, ainsi que par l'intermédiaire d'une nouvelle application mobile e-learning « Talent Developer » destinée aux 150 top managers de Tarkett;
- > diverses **formations sur les thèmes de la santé, la sécurité et l'environnement** sont mises en place dans les usines dans le cadre du programme WCM;
- > nous avons développé des **programmes de formation spécifiques au sujet du développement durable**, principalement pour nos équipes de vente, afin de valoriser au mieux notre démarche et les caractéristiques durables de nos produits. Au sein de la division EMEA, nous avons ainsi mis en place un programme de conférences en ligne, de formations et de présentations, et avons formé en 2018 plus de 260 employés à des thématiques liées au développement durable, tels que les principes *Cradle to Cradle*®, la transparence sur nos produits, ou encore les avantages de nos produits en matière de développement durable – une initiative qui se poursuivra en 2019. Tarkett Amérique du Nord a de son côté formé 12 commerciaux afin qu'ils deviennent des ambassadeurs développement durable;
- > un nouveau programme de **formation conformité** focalisé sur le droit de la concurrence et la lutte contre la corruption a été lancé, composé de six modules e-learning spécifiques qui doivent être complétés chaque année par tous les employés ayant accès à internet (voir Section 3.3.4 « Un engagement pour des standards éthiques élevés »);
- > par ailleurs, nous formons nos collaborateurs et **développons leurs compétences par l'expérience**, en leur faisant participer à des initiatives transversales et des projets pluridisciplinaires, et en favorisant les échanges de bonnes pratiques et le transfert de connaissances (pour plus de détails, voir Section 3.9.4.4 « Partager l'expertise et reconnaître les initiatives réussies »).

Exemple

**Un programme complet de formation « Operations Leadership » destiné aux directeurs d'usines**

Des directeurs d'usine de Tarkett de différents pays ont participé au programme « Operations Leadership », composé de trois sessions de formation qui ont lieu sur trois différents sites de production de Tarkett. La première session est dédiée aux enjeux de développer une « culture » *World Class Manufacturing* et du rôle du management au-delà des aspects méthodologiques et techniques du WCM. La dimension sécurité est bien entendu incluse dans ce programme. La seconde session reprend les fondamentaux de la formation de Manager@Tarkett et de la gestion de projet tout en les adaptant au rôle du Directeur d'usine. La troisième session permet de mettre en pratique la formation par des ateliers, notamment sur la gestion de projet, la méthodologie de résolution de problèmes, le rôle de leadership, l'évaluation de la performance, et les plans d'actions liés aux enquêtes internes de satisfaction des employés.

Zoom sur les indicateurs clés

**La formation**

60 % des employés de Tarkett ont bénéficié d'au moins 1 jour de formation en 2018, contre 56 % en 2017.

3.9.4.3 Favoriser la mobilité professionnelle

La dimension internationale croissante du Groupe confère une importance certaine à la mobilité professionnelle et offre ainsi aux salariés des perspectives motivantes de carrière. Afin de favoriser les opportunités de mobilité professionnelle, Tarkett a mis en place les processus et outils nécessaires :

- > **Tarkett Careers**, une plateforme pour la mobilité internationale et le recrutement : chaque collaborateur peut y trouver et être alerté des opportunités d'emploi en interne, et les recommander ou les diffuser à une personne de son réseau. La plateforme est également utilisée par les managers pour créer leurs formulaires d'offre d'emploi et suivre le processus de recrutement ;
- > **le processus de revue des talents** met l'accent sur l'évolution de carrière et la mobilité interne, et en particulier la mobilité internationale, tel que décrit précédemment ;
- > **des documents d'orientation** sont disponibles, tels que la Charte Interne de Mobilité, disponible pour tous les employés via l'intranet, et le Guide de la Mobilité, document de référence utilisé par le réseau des Ressources Humaines.

Zoom sur les indicateurs clés

**La mobilité interne**

53 % des postes de management ouverts ont été pourvus par des candidats internes en 2018, contre 52 % en 2017 et 45 % en 2016.

3.9.4.4 Partager l'expertise et reconnaître les initiatives réussies

Le développement de la « compétence collective » est un élément clé pour anticiper les évolutions nécessaires à la réalisation de la stratégie d'entreprise. Il passe par le partage de l'expertise qui permet également aux collaborateurs d'améliorer leur savoir-faire, leur employabilité et leur mobilité. L'entreprise peut ainsi valoriser son vivier de compétences et améliorer ses résultats.

De nombreuses initiatives et réseaux favorisent le **partage d'expertise et développement des compétences**, par exemple :

- > nous encourageons fortement le travail en équipes pluridisciplinaires, en associant des employés aux profils divers sur des projets à l'échelle du Groupe ou des divisions ;
- > nous favorisons également le travail en réseau, les échanges de bonnes pratiques, les forums de « benchmark » interne (analyse comparative), ainsi que le transfert de connaissances ;
- > dans le cadre du programme WCM, nous organisons chaque année une série de réunions spécifiques sur l'un des sites de fabrication de Tarkett. L'objectif est de développer les compétences de nos experts en fabrication et de partager le savoir-faire en matière d'excellence opérationnelle. Depuis 2012, des initiatives d'analyse comparative ont été organisées au sein des usines du Groupe ;
- > le programme WCM encourage également les opérateurs d'usine à s'engager et à proposer des idées dans un but d'amélioration, devenant ainsi acteurs du développement et de l'amélioration de leur environnement de travail ;
- > le Tarkett Expert Network, mis en place depuis 2015, valorise au mieux l'expertise technique de nos services Recherche & Innovation et Opérations. Notre objectif est de capitaliser sur le savoir-faire de nos experts techniques, et de les aider dans le développement de leur carrière à long terme, via le tutorat, la formation et le partage des connaissances.

Tarkett met également à l'honneur ses équipes, les initiatives réussies et les meilleures pratiques à travers son programme reconnu des **Tarkett Awards**, mis en place depuis 2010. L'objectif est d'encourager les réalisations exceptionnelles et les grands projets de chaque équipe.

L'édition 2018 a particulièrement distingué la dimension humaine et la collaboration. Sur plus de 200 projets soumis, sept équipes ont été récompensées pour leurs réalisations impressionnantes et inspirantes, telles que :

- > la mise en place d'une plateforme de réalité virtuelle « Virtual Reality Empathy Platform », un outil destiné aux architectes et designers pour mieux comprendre la perception des espaces par les personnes âgées et ainsi les aider à créer des espaces adaptés ;
- > l'organisation d'une Journée Famille sur le site de Jacarei au Brésil, ayant accueilli plus de 600 participants dans le but de promouvoir et renforcer l'esprit d'équipe et l'implication des employés.

3.9.5 S'impliquer dans un dialogue social proactif

3.9.5.1 A l'écoute : l'enquête interne de satisfaction

Afin d'organiser efficacement un dialogue continu avec tous nos salariés, sur tous nos sites, nous menons une enquête de satisfaction interne tous les deux ans couvrant toutes les divisions et fonctions du Groupe et à destination de tous les employés, partout dans le monde. L'enquête est traduite en 17 langues, totalement anonyme et entièrement gérée par une tierce partie, afin d'éviter tout parti pris éventuel. Elle est composée de 69 questions réparties en 15 catégories : engagement des employés, moyens donnés aux employés, loyauté et engagement, responsabilisation et responsabilité, gestion de la performance, communication, management, formation et développement, leadership entrepreneurial, travail d'équipe et collaboration, organisation du travail, éthique et intégrité, leadership, image de l'entreprise, *World Class Manufacturing*.

En 2018, 88 % des employés, soit 10 635 collaborateurs, ont participé à l'enquête (vs. 89 % en 2016). Ce niveau élevé de participation traduit l'engagement des collaborateurs et leur confiance dans le caractère indépendant de cette enquête et sur le fait que les résultats sont suivis d'effets.

L'édition 2018 de l'enquête interne de satisfaction montre que, malgré des disparités dans les résultats selon les divisions, fonctions ou pays où nous opérons, les employés de Tarkett sont d'une manière générale plutôt satisfaits de leur situation professionnelle, ce qui se traduit par un certain nombre de progrès dans les résultats de l'enquête :

- sur 54 questions comparables entre 2016 et 2018, 26 ont fait l'objet d'une amélioration significative, principalement concernant le management (notamment sur la capacité des managers à développer et à responsabiliser leurs équipes, l'attention qu'ils accordent à leurs équipes et à donner du feedback), la communication de la stratégie du Groupe, et l'engagement à participer au succès de Tarkett ;
- les résultats sont en outre généralement meilleurs que les standards de l'industrie : sur 44 questions ayant des éléments de benchmark, 29 sont au-dessus des références de l'industrie, en particulier sur les thèmes de la sécurité, la responsabilité environnementale, l'intérêt pour son travail, l'opportunité de faire bon usage de ses compétences, la compréhension sur la manière dont la performance est évaluée, la confiance dans le succès de l'entreprise, et l'intention de rester longtemps chez Tarkett ;
- certains sujets ont cependant fait l'objet d'un recul entre 2016 et 2018 dans certaines entités, tels que le sentiment que Tarkett a changé pour le mieux ou la collaboration entre les départements. Quelques résultats sont en outre inférieurs aux standards de l'industrie, par exemple ceux relatifs à la définition des responsabilités.

À l'échelle du Groupe comme à l'échelle locale, l'enquête de satisfaction des employés de Tarkett est un outil de management précieux et utilisé. Sur la base de l'analyse des résultats de l'enquête, chaque site/entité développe ensuite un plan d'actions sur mesure à appliquer à l'échelle locale. Ces plans locaux sont renforcés par les plans d'actions décidés au niveau du Groupe et des divisions, et mis en œuvre en cohérence.

3.9.5.2 L'organisation du dialogue social

Le cadre réglementaire du dialogue entre les employeurs et les représentants des salariés varie d'un pays à l'autre. Cependant, au-delà du respect de la législation locale du travail, Tarkett applique dans tous les pays dans lesquels il opère le même respect des valeurs et des principes fondamentaux de la liberté d'association, et en particulier le respect des syndicats.

Le Tarkett Forum, Comité d'entreprise européen du Groupe, a été créé pour faciliter le dialogue social en Europe. Plusieurs fois par an, ce Comité rassemble les représentants syndicaux de nos principaux sites européens pour dialoguer avec la Direction du Groupe, y compris le Président du Directoire. Ce comité permet de renforcer la coopération et le dialogue social, et se focalise sur les questions relatives au fonctionnement général de l'entreprise et aux questions de Ressources Humaines communes aux différents sites et pays en Europe.

Au sein de la division Tarkett Europe de l'Est, des représentants du syndicat JSO Tarkett (Serbie) ont participé à deux conférences nationales soutenues par la Fondation Friedrich Ebert. Le principal objectif était de partager les meilleures pratiques entre la Suède, la Serbie et d'autres pays afin d'améliorer le dialogue social et de prendre en considération la migration de la main d'œuvre en tant qu'important sujet d'actualité.

3.9.5.3 Les accords collectifs

Tarkett s'engage – en complément des obligations légales propres à chaque pays – à respecter la liberté d'association, de négociation et de représentation collective de ses employés. Nous appliquons ces principes sans exception et de la même manière dans tous les pays où le Groupe opère, que ce soit en Europe, aux États-Unis, en Russie, Serbie, Ukraine, Kazakhstan, au Brésil, en Chine ou en Inde.

En lien avec cette politique, 144 accords collectifs sont en place chez Tarkett (accords répertoriés en 2017), dont 100 concernent le Groupe ou les sites dans leur ensemble et dont 15 % couvrent des thèmes liés à la santé et à la sécurité au travail. Ces accords couvrent des domaines variés, tels que la rémunération et les avantages sociaux, le temps de travail, l'organisation du travail et la classification de l'emploi. Ils s'appliquent dans 20 pays où Tarkett exerce une activité commerciale et/ou industrielle.

3.9.5.4 L'évolution et l'ajustement des effectifs à l'activité locale

Tarkett a une vision à moyen et à long terme de son plan de développement et cherche à assurer une croissance rentable et durable. Le Groupe souhaite développer les compétences et l'employabilité de ses salariés, non seulement pour permettre à chacun de contribuer et de se développer au mieux au sein de l'entreprise, mais également pour anticiper et accompagner l'évolution de l'organisation. Dans la mesure du possible, le Groupe s'attache également à anticiper les conséquences des variations d'activité. En cas de baisse d'activité, le Groupe peut être amené à réduire les effectifs de manière ponctuelle ou structurelle. L'adaptation de l'organisation du travail au niveau d'activité, la réduction d'effectifs ou les plans de restructuration se font dans le respect de la réglementation locale et des principes du Code d'éthique de Tarkett, en concertation avec les représentants du personnel. Dans le cadre de ces mesures d'ajustement à la baisse d'activité, Tarkett cherche en priorité à adapter l'organisation du travail (prise de congés payés,

Développer nos talents

réorganisation du temps de travail, chômage partiel, etc.), réduire les effectifs temporaires (contrats à durée déterminée et intérimaires), favoriser le reclassement interne, et prendre en compte les critères sociaux dans les mesures de départs (retraite, âge, projets professionnels ou personnels).

En 2018, Tarkett a procédé à certains ajustements des effectifs en fonction de l'activité locale. Du fait de la baisse significative du marché du vinyle et de sa rentabilité en Ukraine, le site de Kalush a licencié 63 salariés en 2018 et début 2019. En Serbie, le recul du marché du textile a conduit le site de production de Bačka Palanka à licencier 31 employés en 2018 afin de maintenir sa rentabilité. Au Royaume-Uni, dans le cadre du

transfert du service client d'Abingdon (ex-Desso) à Lenham, il a été proposé aux salariés d'Abingdon d'effectuer leur transfert vers Lenham, mais la plupart ont refusé du fait de la distance, et ont ainsi vu leurs contrats se terminer à fin 2018 ou début 2019. Une assistance a été fournie aux 11 employés concernés pour la recherche d'un nouvel emploi. En Pologne, l'automatisation d'une ligne de fabrication sur le site de production d'Orzechowo a conduit à des réductions d'emploi, qui ont principalement été gérées via l'arrêt de contrats intérimaires et en réintégrant des activités externalisées. Pris dans leur ensemble, ces départs ont été la principale cause de la dégradation du taux de rotation du personnel permanent en 2018 (16% en 2018 contre 13% en 2017).

3.10 Rapport Social et Environnemental

3.10.1 Tableau de bord des indicateurs RSE

Indicateurs Sociaux

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs. 2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
Effectifs						
102-7a	Effectif total (au 31/12)	3,4 %	-	13 255	12 819	12 428
102-8a	Nombre total d'employés féminins en contrat permanent	9,3 %	-	3 520	3 221	
102-8a	Nombre total d'employés masculins en contrat permanent	3,3 %	-	8 855	8 576	
102-8a	Part d'employés en contrat permanent	+ 1,3pts	-	93 %	92 %	
102-8a	Nombre d'employés féminins en contrat à durée déterminée	- 44 %	-	215	385	
102-8a	Nombre d'employés masculins en contrat à durée déterminée	4,4 %	-	665	637	
102-8a	Part d'employés en contrats à durée déterminée	- 1,3pts	-	7 %	8 %	
102-8b	Nombre d'employés en contrat permanent	4,9 %	-	12 375	11 797	
102-8b	Nombre d'employés en contrat à durée déterminée	- 13,9 %	-	880	1 022	
102-8d	Nombre de travailleurs externes (équivalent temps plein – ETP)	50 %	-	572	381	
102-8d	Part de travailleurs externes (% ETP)	+ 1,4pts	-	4,3 %	3,0 %	
-	Total des rémunérations et avantages sociaux (millions d'euros)	- 0,1 %	-	671	672	639
Embauches et Taux de Rotation des Effectifs						
401-1a	Nombre d'embauches	- 0,8 %	-	2 690	2 713	1 883
401-1a	Taux d'embauche	- 0,1pts	-	21 %	21 %	
-	Nombre de contrats à durée indéterminée résiliés par le salarié (par exemple démission, départ à la retraite)	22 %	-	1 311	1 073	1 102
-	Nombre de contrats à durée indéterminée terminés par l'employeur (par exemple licenciement)	32 %	-	624	474	589
-	Taux de rotation du personnel permanent	+ 3,1pts	-	16 %	13 %	14 %
401-1b	Nombre de départs	16 %	-	2 873	2 470	
401-1b	Taux de rotation du personnel total	+ 3,2pts	-	22 %	19 %	
Diversité						
405-1a	Pourcentage d'administrateurs féminins au sein du Conseil de surveillance de Tarkett	+ 0,0pts	-	44 %	44 %	33 %
405-1a	Pourcentage d'administrateurs au Conseil de surveillance de Tarkett ayant moins de 30 ans	+ 0,0pts	-	0 %	0 %	
405-1a	Pourcentage d'administrateurs au Conseil de surveillance de Tarkett ayant entre 30 et 50 ans	+ 11pts	-	22 %	11 %	
405-1a	Pourcentage d'administrateurs au Conseil de surveillance de Tarkett ayant plus de 50 ans	- 11pts	-	78 %	89 %	
405-1b	Pourcentage de femmes au Comité exécutif de Tarkett	- 2,7pts	-	27 %	30 %	20 %
405-1b	Pourcentage de femmes dirigeants (Comité exécutif et N-1)	+ 3,0pts	-	27 %	24 %	18 %
405-1b	Pourcentage de femmes cadres supérieurs (Comité exécutif à N-2)	+ 0,4pts	-	25 %	24 %	28 %
405-1b	Pourcentage de femmes managers	- 0,6pts	-	27 %	27 %	26 %
405-1b	Pourcentage de femmes parmi les autres employés	- 0,5pts	-	28 %	28 %	
405-1b	Pourcentage d'employés féminins	- 0,5pts	-	28 %	28 %	28 %

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs.2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
405-1b	Pourcentage d'employés ayant moins de 30 ans	- 0,8pts	-	14 %	15 %	14 %
405-1b	Pourcentage d'employés ayant entre 30 et 49 ans	+ 0,1pts	-	56 %	56 %	57 %
405-1b	Pourcentage d'employés ayant plus de 50 ans	+ 0,7pts	-	30 %	29 %	29 %
405-1b	Pourcentage d'employés déclarés handicapés	- 0,1pts	-	1,2 %	1,3 %	1,4 %
Formation et Développement des Compétences						
-	Part d'employés ayant bénéficié de formations [année de référence 2011]	+ 3,9pts	+ 23,3pts	60 %	56 %	54 %
-	Nombre d'heures de formation (en milliers d'heures) [année de référence 2013]	- 22,1 %	34,4 %	268	345	255
412-2a	Nombre total d'heures de formation des employés sur le Code d'éthique	9,9 %	-	11 422	10 396	
412-2b	% d'employés qui ont bénéficié de la formation Code éthique	+ 4,1pts	-	45 % ⁽¹⁾	41 %	99 %
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par employé	- 22 %	-	21	27	
404-3	Part des employés ayant suivi une « revue de performance et développement » ou équivalent	- 3,0pts	-	52 %	55 %	
-	Part des employés permanents ayant suivi une « revue de performance et de développement » ou équivalent	- 3,3pts	-	53 %	56 %	56 %
-	Pourcentage des postes de management pourvus par un candidat interne	+ 0,8pts	-	53 %	52 %	45 %
203-2	Nombre de personnes externes qui ont bénéficié de formations à la Tarkett Academy	35 %	-	3 669	2 723	3 575
Communication Interne Proactive et Dialogue Social						
-	Progrès sur « Écoute des employés et participation au dialogue social » dans l'enquête de satisfaction des employés [année de référence : 2010]	-6pts	+ 0,5pts	54,0	-	60,0
-	Progrès sur « Communication proactive envers tous les employés » dans l'enquête de satisfaction des employés [année de référence : 2010]	+ 4,3pts	+ 10,3pts	66,0	-	61,7
Santé et Sécurité au Travail						
403-9a	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail [FR0t] – Tous les employés	- 6,1 %	-	1,46	1,55	1,25
403-9a	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail enregistrable (arrêt de travail et absence < 24h)[FR1t] – Tous les employés	5,7 %	-	2,18	2,07	
403-9a	Taux de gravité des accidents avec arrêt de travail [TG0t] – Tous les employés	- 25 %	-	0,055	0,073	0,045
403-10a	Taux de fréquence des maladies professionnelles – Tous les employés	- 86 %	-	0,13	0,90	
403-9a	Taux d'absentéisme – Tous les employés	+ 0,2pts	-	2,7 %	2,5 %	2,3 %
403-9a	Taux d'absentéisme – employés et travailleurs externes – Usines seulement [année de référence 2014]	+ 0,2pts	+ 0,5pts	2,8 %	2,6 %	2,5 %
403-9a	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail [FR0t] – Employés et travailleurs externes – Usines seulement [année de référence 2010]	2,2 %	- 67 %	1,41	1,38	1,4

(1) L'objectif est de former la totalité des employés au Code d'éthique sur 2 ans et les nouveaux arrivants dès la 1^{re} année.

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs. 2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
403-9a	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail enregistrable (arrêt de travail et absence < 24h)[FR1t] – Employés et travailleurs externes – Usines seulement [année de référence 2013]	14 %	- 64 %	2,14	1,87	3,68
403-9a	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail total [FR2t] (arrêt de travail et arrêt < 24h et soins de premiers secours) – Employés et travailleurs externes – Usines seulement [année de référence 2013]	- 13 %	- 49 %	12,38	14,32	18,98
403-9a	Taux de gravité des accidents suite à arrêt de travail – Employés et travailleurs externes – Usines seulement [année de référence 2013]	- 26 %	- 13 %	0,066	0,088	0,059
403-9a	Nombre d'accidents mortels	-	-	1	0	0
403-9b	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail [FR0t] – Travailleurs externes	19 %	-	7,90	6,62	
-	% d'accords formels portant sur des sujets de santé et de sécurité	-	-	-	15 %	
-	Progrès sur « Respect et intégrité via l'adhésion aux valeurs de Tarkett dans l'enquête de satisfaction des employés [année de référence 2010]	+ 6,5pts	+12pts	68,0	-	61,5
Tarkett Cares						
203-1	Nombre d'initiatives Tarkett Cares en faveur des communautés locales (en heures travaillées, en don de produits et autres matériaux, ou dons financiers)	19 %	-	168	141	
203-1	Nombre d'employés impliqués dans des initiatives soutenues par Tarkett Cares	- 8 %	-	1 288	1 398	
203-1	Nombre de jours de temps donné par le biais du bénévolat (sur la base de 7 heures par jour)	40 %	-	978	700	
203-1	Quantité de produits Tarkett donnés aux initiatives communautaires (m²)	8 %	-	17 560	16 322	
203-1	Valeur totale des contributions aux initiatives communautaires Tarkett Cares (en k€)	59 %	-	808	508	

Indicateurs Environnementaux

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs.2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
Matériaux de Qualité						
416-1	Part des matières premières ayant fait l'objet d'une analyse <i>Cradle to Cradle</i> ® (% du volume acheté) [année de référence 2011]	+ 2,4pts	+91pts	98 %	96 %	95 %
-	Part des matériaux au début de la chaîne d'approvisionnement ne contribuant pas à l'épuisement des ressources (% du volume acheté) [année de référence 2011]	- 0,3pts	- 0,7pts	70 %	71 %	68 %
301-1	Part des matières premières renouvelables et recyclées (% d'achat de matières premières)	- 1,0pts	-	38 %	39 %	31 %
301-2	Part de matières recyclées (% d'achat de matières premières)	- 1,4pts	-	10 %	12 %	6 %
Gestion Raisonnée des Ressources						
303-5	Consommation d'eau (litres/m²) [année de référence 2010]	- 5,6 %	- 43 %	2,91	3,09	3,33
303-5	Consommation d'eau (millions de mètres cubes)	- 11 %	-	0,85	0,96	1,00
-	Part des sites de production ayant mis en place des circuits d'eau en boucle fermée (ou ne consommant pas d'eau dans le processus de fabrication) [année de référence 2010]	+1pts	+7pts	68 %	67 %	60 %
302-3	Intensité énergétique (kWh/m²) [année de référence 2010]	2,8 %	- 1,1 %	4,29	4,17	4,09
302-1a	Consommation d'énergie combustible non renouvelable (GWh)	- 1,0 %	-	577	583	
302-1b	Consommation d'énergie combustible renouvelable (GWh)	- 4,2 %	-	153	160	
302-1c	Consommation d'électricité achetée (GWh)	- 3,9 %	-	526	547	
302-1d	Électricité produite et vendue (GWh)	-	-	5	0	
302-1e	Consommation totale d'énergie (GWh)	- 3,0 %	-	1 251	1 290	
305-4a	Intensité des émissions de gaz à effet de serre (Scope 1 & 2) (kgCO2e/m²) [année de référence 2010]	0,4 %	- 8,5 %	0,92	0,92	0,94
305-1a	Émissions brutes directes de gaz à effet de serre (Scope 1) (tCO2équivalent)	- 0,8 %	-	112 108	112 972	
305-1c	Émissions de CO ₂ biogénique (tCO2)	- 5,3 %	-	53 071	56 057	
305-2a	Émissions brutes indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2/location-based) (tCO2équivalent)	- 10,9 %	-	198 159	222 479	
305-2b	Émissions brutes indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2/market-based) (tCO2équivalent)	- 8,2 %	-	157 519	171 549	
Des Espaces de Vie Sains et de Qualité						
416-1	Produits sans phtalate (% de m² produits, revêtements en vinyle uniquement) [année de référence 2010]	+8pts	+65pts	65 %	57 %	57 %
416-1	Produits à faibles émissions de COV (% de m² produits, revêtements de sol uniquement) [année de référence 2010]	+1pts	+76pts	97 %	96 %	92 %

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs. 2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
Recyclage et Réutilisation						
-	Déchets non recyclés (g/m ²)[année de référence 2015]	24 %	- 14 %	108	86	105
306-2a	Déchets dangereux (milliers de tonnes)	7 %	-	10,1	9,5	
306-2b	Déchets non dangereux (milliers de tonnes)	26 %	-	84,1	66,6	
306-2	Déchets envoyés en décharge (milliers de tonnes) [année de référence 2015]	26 %	- 16 %	17,0	13,6	18,4
306-2	Part du total des déchets envoyés en décharge (%)	+ 0,2pts	-	18 %	18 %	
306-2	Part du total des déchets envoyés en recyclage externe (%)	+ 1,8pts	-	67 %	65 %	
306-2	Part du total des déchets envoyés en valorisation énergétique (%)	- 0,9pts	-	7 %	8 %	
306-2	Part des déchets non recyclés envoyés en décharge [année de référence 2015]	+3pts	-9pts	54 %	51 %	58 %
301-3	ReStart® – Quantité de chutes d'installation et de produits usagés collectés (en tonnes)[année de référence 2010]	- 20 %	- 83 %	3 300	4 100	8 900

Autres Indicateurs RSE

GRI	Indicateur	Variation 2018 vs. 2017	Variation 2018 vs. année de référence	2018	2017	2016
-	Part des achats de matières premières réalisés auprès de fournisseurs s'engageant pour le Pacte Mondial des Nations unies (% de valeur d'achat) [année de référence 2011]	+ 2,2pts	+33pts	76 %	74 %	64 %
-	Entités auditées [année de référence 2011]	-10pts	+34pts	86 %	96 %	97 %

Indicateurs Sociaux par Région

GRI	Indicateur	2018	Europe ⁽¹⁾	Amérique du Nord ⁽²⁾	Reste du Monde ⁽³⁾
Effectifs					
102-7a	Effectif total (au 31/12)	13 255	36 %	34 %	30 %
102-8b	Nombre d'employés en contrat permanent	12 375	4 495	4 162	3 718
102-8b	Nombre d'employés en contrat à durée déterminée	880	326	331	223
Embauches et Taux de Rotation des Effectifs					
401-1a	Nombre de nouvelles embauches	2 690	756	1 302	632
401-1a	Taux d'embauche des employés	21 %	16 %	32 %	16 %
401-1b	Nombre de départs	2 873	727	1 381	765
401-1b	Taux de rotation de l'effectif	22 %	15 %	34 %	19 %
Santé et Sécurité au Travail					
403-2a	Taux de fréquence d'accidents avec arrêt de travail enregistrable [FR1t] – Tous les employés	2,18	3,80	1,22	1,32
403-2a	Taux de gravité des accidents [TG0t] – Tous les employés	0,055	0,065	0,061	0,036
403-2a	Taux de fréquence de maladies professionnelles – Tous les employés	0,13	0,24	0,14	0,00
403-2a	Taux d'absentéisme (%) – Tous les employés	2,7 %	3,3 %	2,0 %	2,5 %
403-2b	Taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail [FR0t] – Travailleurs externes	7,90	12,35	2,77	0,00

(1) Europe : Corporate, EMEA & Tarkett Sports EMEA.

(2) Amérique du Nord : Tarkett Amérique du Nord & Tarkett Sports Amérique du Nord.

(3) Reste du Monde : Tarkett Europe de l'Est, Asie-Pacifique, Amérique latine & Tarkett Sports Australie.

3.10.2 Note méthodologique du reporting RSE

Depuis que Tarkett est coté en bourse (Euronext Paris), et en vertu des exigences réglementaires françaises en vigueur, Tarkett publie des informations sur les dimensions sociales, environnementales et sociétales de ses activités dans son document de référence (DDR). Ces informations incluent notamment les Indicateurs de Performance Clés (KPI) de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) et du Tableau de Bord de Développement Durable de Tarkett. Ce Tableau de Bord est un outil essentiel pour suivre les progrès et orienter les performances. Son principal objectif est de procurer au Groupe des indicateurs pertinents lui permettant d'évaluer le déploiement de sa stratégie et de remplir ses obligations du point de vue réglementaire. Les progrès sont mesurés par rapport à une année de référence qui a été définie pour chaque indicateur.

Conformément aux exigences réglementaires françaises, les informations sociales et environnementales de l'entreprise ont été vérifiées par un organisme tiers indépendant (le rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales a été vérifié par l'un des commissaires aux comptes, désigné en tant qu'organisme tiers indépendant).

Cadre de référence

Le reporting RSE et le tableau de bord de développement durable de Tarkett ont été développés en s'appuyant sur les référentiels suivants :

- la stratégie de développement durable du Groupe : chaque initiative stratégique s'appuie sur un ou plusieurs indicateurs quantifiés, dont certains font l'objet d'objectifs à long terme (2020) ;
- la Directive de l'Union Européenne 2014/95/EC et la réglementation française en termes de communication extra-financière, connues sous le nom de Déclaration de Performance Extra-Financière : les informations sociales, environnementales et sociétales requises par l'article L.225-102-1 du Code de commerce français sont incluses sous la forme d'indicateurs ou de statistiques quantifiées dans le tableau de bord (les informations qualitatives sont présentées dans d'autres rubriques du Rapport d'Activité) ;
- le Pacte Mondial des Nations-Unies : en lien avec l'engagement du Groupe, le tableau de bord représente un outil de gestion de la performance sur toutes les dimensions du Pacte Mondial ;
- les standards du référentiel international du Global Reporting Initiative (GRI) de 2016. Le rapport de Tarkett fait état autant que possible du référentiel « GRI Standard : core option » (option de base). Une table de concordance GRI (voir Section 3.10.3 « Tableau de concordance avec la GRI et la DPEF ») indique les domaines où les déclarations standard pertinentes peuvent être retrouvées dans ce rapport ;
- le Protocole sur les gaz à effet de serre : les émissions de gaz à effet de serre sont quantifiées et déclarées conformément au Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD) et au Protocole GHG du World Resources Institute (WRI).

Le tableau de bord de développement durable est construit selon trois dimensions : la responsabilité sociale, la responsabilité environnementale et la gouvernance d'entreprise.

Procédures méthodologiques

En 2017, Tarkett a examiné et amélioré la documentation relative à ses procédures de reporting RSE. Ce travail avait pour objectif d'harmoniser davantage ses rapports avec le référentiel « GRI Standard : core option » et à intégrer les leçons tirées de sa campagne de reporting de 2016. Le nouveau manuel de reporting RSE définit :

- les objectifs du reporting RSE de Tarkett et ses objectifs pour 2020 pour certains indicateurs ;
- les principes de reporting, le périmètre de reporting, les outils de reporting, les contrôles internes et les règles sur lesquelles repose la consolidation des données ;
- l'organisation, les responsabilités et la planification du reporting ; et
- les définitions détaillées, les conditions spécifiques et les points de contrôle de tous les indicateurs inclus dans le reporting.

Le Manuel de Reporting RSE a été préparé en consultation avec les différents responsables internes de domaines de la RSE. Il intègre également les commentaires et retours recueillis lors d'une phase de test (« pre-closing ») effectuée sur les résultats à fin juin 2017. La version finale du manuel a été présentée et approuvée par le Comité exécutif. Le manuel fait l'objet d'une révision annuelle qui tient compte des commentaires et de tout changement dans les exigences ou les objectifs de reporting.

Les informations suivantes présentent un résumé du manuel de reporting RSE :

Principes de reporting

Inclusion des parties prenantes

Tarkett s'engage à répondre aux attentes de ses parties prenantes en s'investissant dans des relations à long terme. Tarkett s'engage auprès des parties prenantes par le biais de divers moyens pour s'assurer que ses stratégies et que le reporting rendent compte de leurs attentes.

Contexte de développement durable

Tarkett est déterminé à contribuer, chaque fois que ses activités le lui permettent, à relever les défis les plus importants et les plus urgents auxquels la Société est confrontée au XXI^e siècle (lutte contre le changement climatique, gestion durable des ressources naturelles rares, promotion du bien-être des espaces de vie).

Matérialité

Tarkett a mené une enquête auprès des parties prenantes au cours de l'année 2016 afin d'identifier les sujets pertinents (« matériels ») au regard des activités de Tarkett et de s'assurer que ses politiques de développement durable correspondent aux attentes des parties prenantes.

Exhaustivité

Le Rapport RSE de Tarkett couvre le même périmètre que le rapport financier consolidé. Les domaines abordés dans le rapport reflètent les impacts économiques, environnementaux et sociaux importants de l'organisation, dans l'objectif qu'aucun sujet RSE dit « matériel » pour Tarkett ne soit omis par ce rapport. En outre, Tarkett s'efforce d'identifier et de passer en revue tout nouveau sujet émergent ou futur pouvant concerner ses activités.

Exactitude

Tarkett s'efforce d'assurer l'exactitude des données déclarées, à l'aide de définitions et de procédures clairement documentées dans son Manuel de reporting RSE et par le biais de plusieurs contrôles.

Équilibre

Tarkett suit la performance afin de rendre compte des progrès réalisés ainsi que des défis, reflétant ainsi de manière transparente les dimensions positives et négatives de ses performances en matière de RSE.

Clarté

L'information RSE est présentée par Tarkett de manière claire et avec suffisamment de détails qui peuvent être facilement compris par les parties prenantes.

Comparabilité

Tarkett encourage la cohérence du *reporting* grâce à des procédures bien documentées et présente les indicateurs en les comparant avec les périodes précédentes et les années de référence.

Fiabilité

Les données faisant l'objet du rapport sont documentées et retracées à la source d'origine par le biais de contrôles internes et d'une vérification externe par des tiers, ce qui permet d'avoir pleine confiance dans l'authenticité du contenu publié.

Rapidité

Tarkett publie des informations RSE chaque année avec les rapports financiers annuels publiés en mars/avril.

Période de reporting

La période de *reporting* annuelle correspond à celle de l'exercice financier, à savoir l'année civile du 1^{er} janvier au 31 décembre. Le présent rapport concerne la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2018.

Fréquence de reporting

Le *reporting* RSE est réalisé chaque année à des fins de publication externe. Les rapports intermédiaires à des fins internes sont réalisés pour certains domaines (p. ex., un rapport mensuel sur les KPI industriels WCM). Suite à la mise en œuvre du nouveau manuel de *reporting* RSE, Tarkett réalise un exercice complet de *reporting* intermédiaire à la fin du mois d'octobre. Cette démarche permet de préparer la campagne de fin d'année.

Périmètre de reporting

Le périmètre de *reporting* s'étend à l'ensemble du Groupe et couvre la totalité des activités contrôlées par le Groupe, à l'exception du site de Cuzorn dont la production a cessé en 2014. Ceci inclut, avec certaines limitations détaillées ci-dessous, les entités suivantes acquises en 2018 : Lexmark Carpets en Géorgie, aux États-Unis, Tennis et Track dans l'Utah aux États-Unis et Grassman à Sydney en Australie.

La dimension sociale couvre :

- > les travailleurs (salariés et prestataires externes) de toutes les entités du périmètre financier consolidé : il s'agit de toutes les usines de fabrication, du réseau de vente et des bureaux administratifs ;
- > la sécurité et l'absentéisme sont reportés sur deux dimensions :
 - 1) les Usines = toutes les usines suivies par le programme industriel Tarkett WCM (*World Class Manufacturing* – toutes les opérations de fabrication) incluant les employés salariés de Tarkett et les prestataires externes travaillant dans les usines,
 - 2) Groupe = tous les employés de Tarkett (sauf lorsque des limites spécifiques sont imposées au périmètre de *reporting*).

La dimension environnementale couvre :

- > les activités de fabrication dans toutes les usines du périmètre financier consolidé, à l'exception de l'usine de Lexmark et de l'usine de Grassman nouvellement acquises ;
- > les produits finis de revêtement de sol et de revêtement sportif fabriqués dans toutes les usines du périmètre financier consolidé.

Règles pour les coentreprises et les participations inférieures à 100 %

À l'heure actuelle, Tarkett a une participation inférieure à 100 % et une co-entreprise (Laminate Park). Pour le *reporting* de la dimension sociale, les deux entités sont consolidées à 100 % (les chiffres de l'effectif dans les autres chapitres du Rapport d'Activité de Tarkett excluent les effectifs de Laminate Park). Pour le *reporting* de la dimension environnementale à l'usine de Laminate Park à Eiweiler, en Allemagne, la ligne MDF est consolidée au niveau de sa part relative de la production. Cela signifie que les indicateurs environnementaux de cette usine pour la ligne de MDF sont consolidés au prorata de la part détenue par Tarkett dans le volume de production de produits en MDF semi-finis. Les indicateurs environnementaux de l'usine pour la ligne de produits stratifiés dans la même usine sont consolidés à 100 %, ce qui correspond à la part détenue par Tarkett de 100 % relative au volume de production de produits finis stratifiés.

Organisation de reporting

Le processus de *reporting* des indicateurs RSE/développement durable est géré et consolidé depuis 2018 par la Direction Financière avec l'appui des différentes fonctions impliquées (dont les Opérations/WCM, RH, Juridique, Recherche & Innovation & Environnement...), des divisions et des sites. La responsabilité de chacun des domaines RSE et des indicateurs concernés incombe à un membre du Comité exécutif de Tarkett. La définition claire de la responsabilité de chacun garantit la réalisation d'un *reporting* précis, fiable et réalisé en temps opportun des données et des indicateurs RSE.

Outils de reporting

Tableau de bord RSE de RH : données concernant les travailleurs, les effectifs, la diversité, etc., recueillies dans un tableau de bord Excel spécifique et consolidées par le Groupe.

Tableau de bord du programme Tarkett Cares : données compilées dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Satisfaction des employés : mesurée tous les deux ans par le biais d'une enquête de satisfaction réalisée en interne.

Conformité : données relatives à la formation sur les domaines de conformité (p. ex., la concurrence) recueillies dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Formation : données sur la formation dispensée par Tarkett Academy recueillies dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Indicateurs WCM relatifs à l'environnement, à la sécurité et à l'absentéisme : les données sont consignées dans un tableau de bord dédié pour chaque usine de fabrication, les données sont téléchargées tous les mois dans une base de données de Groupe.

Espaces de bien-être et de qualité de vie : données concernant le volume des produits sans phtalates, et des produits à faible émissions de composés organiques volatils totaux (COVT), recueillies auprès des usines dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Matériaux de qualité : indicateurs sur la raréfaction des ressources et évaluation de leurs dimensions Cradle to Cradle® compilés à partir des données d'achat des matières premières et de la classification des matériaux, consolidés dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Programme ReStart® & réutilisation : données sur la collecte des déchets post-installation, post-consommation et post-fabrication et réutilisation recueillies dans un tableau de bord Excel spécifique prévu à cet effet et consolidées par le Groupe.

Engagement des fournisseurs vis à vis du Pacte Mondial des Nations unies : données compilées à partir des données d'achat des fournisseurs de matières premières.

Limites spécifiques du périmètre de reporting

Manager : exclusion de Lexmark.

Embauches, départs et taux de rotation : exclusion de Lexmark.

Sécurité : exclusion du Réseau FieldTurf Amérique du Nord & Réseau commercial, du Réseau commercial FieldTurf USA, du réseau de vente Beynon, Tennis & Track et Lexmark (ces entités représentent environ 9 % des effectifs du groupe).

Absentéisme : exclusion des entités suivantes aux États-Unis, où les heures perdues en cas d'absentéisme imprévu ne sont pas suivies conformément aux règles du Groupe : Réseau FieldTurf Amérique du Nord & Réseau commercial, Réseau commercial FieldTurf USA, Réseau commercial Beynon, Tennis & Track et Lexmark (ces entités représentent environ 9 % des effectifs du groupe).

Heures de formation : exclusion de FieldTurf EMEA siège & Réseau commercial et Lexmark. Toutes les heures de formation n'ont pas été suivies et enregistrées en 2018 par le réseau suédois des ventes et par les entités de Tarkett aux Pays-Bas (Goirle, Waalwijk & Oss). Ces entités travaillent à améliorer leur suivi des heures de formation.

Part des salariés recevant une formation : exclusion de FieldTurf EMEA siège & Réseau commercial et Lexmark.

Revue de performance et de développement annuelle : exclusion de FieldTurf EMEA siège & Réseau commercial et Lexmark (ces entités représentent environ 5 % des effectifs du groupe).

Postes internes de management pourvus en interne : exclusion de FieldTurf EMEA siège & Réseau commercial et Lexmark.

Évaluation des matières premières et pénurie/abondance de ressources : toutes les matières premières achetées pour la production de revêtements de sol finis et semi-finis et de produits de surface de sport, à l'exclusion des produits finis externalisés, des produits chimiques de traitement et des emballages.

Indicateurs environnementaux de fabrication : les indicateurs de l'eau, de l'énergie, des émissions de gaz à effet de serre et des déchets sont reportés pour tous les sites industriels qui entrent dans le périmètre de reporting.

Indicateurs espaces de bien-être et de qualité de vie : part des volumes de produits sans phtalate, ou à faibles émissions de COVT excluent tout volume de production semi-finie, volume de production pour l'industrie automobile à Clervaux, France, et les sols stratifiés de marque Hornitex et Easium par Laminat Park.

Engagement des fournisseurs envers le Pacte Mondial des Nations unies : toutes les matières premières achetées pour tous les sites dans le monde pour la production de produits de revêtement de sol finis et semi-finis, notamment les matériaux d'emballage inclus dans la nomenclature, y compris les produits finis externalisés (LVT), à l'exclusion des revêtements de surface sportive.

Définitions des indicateurs RSE (extrait du manuel de reporting RSE de Tarkett)

Indicateur social

Équivalent temps plein (EPT) : utilisé pour mesurer l'effectif efficace au cours de la période de reporting par opposition à l'effectif représenté par le nombre d'employés présents à la fin de la période de reporting. Données rapportées à la fois pour les employés de Tarkett et les prestataires externes.

Effectifs : nombre d'employés salariés de Tarkett au dernier jour du mois de la période de reporting.

Employés salariés de Tarkett : tous les employés, engagés et salariés de Tarkett, notamment les stagiaires/étudiants et apprentis s'ils figurent sur la liste des salariés. En est exclus, le personnel non actif (employés en congés de plus de 6 mois).

Contrat à durée indéterminée : employé engagé par Tarkett pour une durée indéterminée (c'est-à-dire contrat à durée indéterminée pour une période indéterminée). À l'exception de la Chine où les salariés sous contrat à durée déterminée de 2 ans ou plus sont considérés comme permanents.

Contrat à durée déterminée : employé salarié de Tarkett et engagé pour une durée limitée spécifiée (c.-à-d., contrat à durée déterminée de l'employé).

Zones géographiques : EMEA comprend Tarkett EMEA, Tarkett Sports EMEA & Corporate; l'Amérique du Nord comprend Tarkett North America et Tarkett Sports North America; le reste du monde comprend Tarkett Europe de l'Est, Asie-Pacifique, Amérique latine et Tarkett Sports Australie.

Prestataire externe : tout travailleur qui n'a pas de contrat de travail avec Tarkett ou qui ne fait pas partie de la masse salariale de Tarkett (p. ex., les prestataires externes sous contrat avec une agence d'intérim ou d'emploi temporaire embauchés pour soutenir les opérations régulières).

Manager : un employé avec au moins une personne directement sous sa direction à la date du reporting (p. ex., au 31.12), notamment les cols bleus (p. ex., les chefs de quart, les chefs de Groupe, les superviseurs de poste et les chefs d'équipe).

Autres employés : tous les employés autres que les managers à la date du reporting.

Employés handicapés : conformément aux lois du travail locales lorsque cela est autorisé.

Cadres dirigeants (EC à EC-1) : le Président du Directoire, les membres du Comité exécutif (EC) et les dirigeants dont ils sont responsables (directement ou non).

Cadres supérieurs (EC à EC-2) : cadres dirigeants et cadres supérieurs qui sont directement sous leur direction (qu'ils aient ou non des personnes directement sous leur responsabilité).

Employés embauchés : nombre d'employés (avec contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée) qui ont été ajoutés à la liste de paie notamment les employés embauchés le dernier jour de la période de référence.

Taux d'embauche des employés : employés embauchés/effectif total.

Nombre total de départs d'employés : nombre d'employés (avec contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée) qui ont été retirés de la liste des salariés.

Taux de rotation du personnel : départs/effectifs.

Taux de rotation du personnel permanent : départs du personnel permanents/effectifs des salariés permanents.

Part des employés ayant reçu une formation : un employé est considéré comme « ayant reçu une formation » si le nombre d'heures cumulées de formation reçues au cours de l'année complète dépasse 1 journée complète (8 heures).

Heures de formation : se former dans le cadre de Tarkett est considéré comme activité de développement, comprenant un accompagnement spécifique ainsi qu'une confirmation de présence.

PDD, Matrice de Polyvalence ou entretien d'évaluation équivalent : l'évaluation annuelle (« Performance and Development Dialogue » et « Polyvalence Matrix ») est une discussion d'échange annuelle entre l'employé et son manager pour discuter des réalisations, des compétences, des opportunités d'amélioration et du programme de développement.

Postes de management ouverts pourvus par candidat interne : un poste de management est un poste (manager) avec au moins une personne sous sa direction. Un candidat interne est un candidat qui est déjà un employé par Tarkett.

Nombre de personnes externes ayant reçu une formation dispensée par Tarkett Academy : nombre de personnes (à l'exclusion des employés et des prestataires externes) ayant suivi une formation/programme de formation technique Tarkett Academy dans le réseau Tarkett Academy.

Réseau Tarkett Academy : Tarkett Academy organise et dispense des programmes de formation technique spécifiques (en installation et maintenance de revêtements de sol) dans des centres de formation dédiés et dans d'autres lieux.

Centre de formation technique dédié Tarkett Academy : un programme de Tarkett dédié à la formation technique (notamment la formation pour les personnes extérieures).

Nombre d'accidents – employés : à l'exclusion des accidents survenus aux visiteurs et des accidents de trajet qui sont suivis de manière indépendante ; où les visiteurs peuvent inclure des employés de Tarkett visitant un autre site Tarkett.

Arrêt de Travail (AdT) prolongé : un accident avec AdT prolongé (y compris, décès) lorsque la personne est gravement blessée et par conséquent, n'est pas disponible pour travailler pendant une période de plus de 24 heures.

Accidents avec AdT < 24 heures : un accident sur le lieu de travail qui est suffisamment grave pour empêcher la personne blessée de travailler pour le reste de la journée mais tout en restant disponible pour revenir travailler le jour suivant.

Accidents avec soins de premiers secours : un accident mineur sur le lieu de travail lorsque la personne blessée est capable de retourner au travail après une brève période de traitement par une infirmière professionnelle ou d'un membre du personnel qualifié.

Taux de fréquence des accidents – AdT prolongé uniquement [FR0t] : Nombre d'AdT par million d'heures travaillées, où le nombre d'accidents mortels est inclus.

Taux de fréquence des accidents – AdT prolongé et AdT < 24 heures [FR1t] : Nombre d'AdT + Nombre d'accidents avec AdT < 24 heures par million d'heures travaillées, où le nombre d'accidents mortels est inclus.

Taux de fréquence des accidents – AdT prolongé, AdT < 24 heures et premiers secours [FR2t] : Nombre d'AdT + Nombre d'accidents avec AdT < 24 heures + Nombre d'accidents avec premiers secours par million d'heures travaillées, où le nombre d'accidents mortels est inclus.

Taux de jours ouvrés perdus en raison d'AdT – taux de gravité des accidents [TG0t] : nombre de jours de travail perdus en raison d'AdT x 1 000/heures travaillées. [Retraitement des données : valeurs de 2017 (Groupe et usines seulement) revues pour inclure les jours perdus en raison d'un accident survenu avant 2017 dans une usine]

Maladies professionnelles : une maladie professionnelle (ou maladie) est définie comme « toute affection ou trouble anormal, autre que celui résultant d'un accident professionnel, provoqué par l'exposition à des facteurs associés à l'emploi ».

Taux de fréquence des maladies professionnelles : nombre de maladies professionnelles par million d'heures travaillées.

Heures perdues en raison d'absentéisme : nombre d'heures travaillées perdues en raison d'une absence imprévue (maladie, d'accidents du travail, grèves ou autres absentéisme non justifié) de tous les employés pendant la période de *reporting* jusqu'à 30 jours. À l'exclusion de l'absentéisme « prévu pour congé de maladie » (p. ex., en Amérique du Nord où certaines catégories de travailleurs, tels que les employés de bureau, font l'objet d'un quota préétabli de « congés de maladie payés » qu'ils peuvent prendre sans aucune justification et où les jours de maladie réels ne sont pas suivis).

% du taux d'absentéisme : heures perdues pour absentéisme/nombre total d'heures planifiées.

Progrès sur le thème du respect et l'intégrité par l'adhésion des valeurs de Tarkett : moyenne des réponses à deux questions de l'enquête de satisfaction des employés réalisée tous les deux ans : « Tarkett communique clairement ses standards de conduite professionnelle et opère de manière éthique » et « Les actions et comportements des managers senior sont cohérents avec les valeurs de Tarkett, dont les standards de conduite professionnelle et l'éthique ».

Progrès sur le thème de l'écoute et du dialogue social auprès des employés : score de la question de l'enquête de satisfaction des employés réalisée tous les deux ans : « Un effort suffisant est fait pour obtenir les avis et opinions des personnes qui travaillent chez Tarkett ». Cela remplace l'indicateur précédent qui se basait sur la moyenne de deux questions.

Progrès sur le thème de la communication proactive dans l'enquête de satisfaction des employés : moyenne des réponses à deux questions de l'enquête de satisfaction des employés réalisée tous les deux ans : « Mon manager me tient suffisamment informé(e) des questions qui me concernent », et « Je suis bien informé des sujets qui m'affectent ». Lors des éditions précédentes, cet indicateur se basait sur la moyenne de trois questions.

Rémunération totale et avantages sociaux : total des rémunérations et avantages court-terme (selon le Manuel de Comptabilité du Groupe) : salaires et contributions à la sécurité sociale; congés payés annuels et congés maladie payés; participation et bonus payables dans les 12 mois après la fin de la période de *reporting*; avantages non financier, tels que les soins médicaux, le logement, les voitures de fonction, et les produits et services gratuits ou subventionnés.

Tarkett Cares

Initiatives communautaires : le programme Tarkett Cares encourage la participation des employés et des organisations de Tarkett à des initiatives communautaires locales qui contribuent à améliorer le bien-être de la communauté à et à répondre à ses besoins. Conformément aux directives de Tarkett Cares, l'initiative doit être liée aux valeurs de Tarkett, à son activité principale ou à son engagement en matière de développement durable et elle être réalisée avec une organisation à but non lucratif officiellement reconnue (notamment les services publics comme les écoles).

Employés impliqués : nombre total d'employés qui ont consacré 1 heure ou plus à des initiatives communautaires.

Heures de bénévolat : nombre total d'heures de bénévolat réalisé pendant les heures de travail. Selon les règles de Tarkett Cares, chaque employé peut travailler bénévolement (partager son temps et son talent) entre 1 heure et 2 jours par an pendant les heures de travail. Les heures de bénévolat en dehors des heures de travail (p. ex., le soir, le week-end, les jours fériés) ne sont pas incluses.

Produits de revêtement de sol donnés : nombre total de mètres carrés de produits de revêtement de sol cédés dans le cadre d'initiatives communautaires.

Valeur totale des contributions aux initiatives communautaires : valeur des produits de revêtement de sol donnés en fonction du prix d'usine standard (coût de production) + valeur des autres contributions en nature (coût du matériel acheté) + dons en espèces + valeur des heures de bénévolat compensation et ETP.

Code Éthique

% d'employés ayant suivi une formation au Code éthique : nombre d'employés (effectif total) ayant suivi le module d'apprentissage en ligne de Tarkett au Code éthique de Tarkett ou ayant reçu une formation « en personne »/en présentielle au Code éthique de Tarkett.

Nombre total d'heures de formation des employés au Code éthique : basé sur une durée standard de formation en ligne ou en personne au Code éthique de Tarkett de 2 heures.

Environnemental

Indicateurs sur les matières premières : achats de matières premières uniquement (c'est-à-dire les matériaux inclus dans la nomenclature) (à l'exclusion des achats indirects et des produits finis). La plupart des données d'achat de matières premières proviennent de la base de données SAP mondial de Tarkett. Le reste (soit 21 %) est rapporté par les usines.

Part des matières premières ayant fait l'objet d'une évaluation (% du volume acheté) : part des matières achetées (en tonnes métriques) pour lesquelles une étude d'impact a été réalisée conformément aux principes *Cradle to Cradle®* (C2C) « Redéfinir la qualité des produits », disponible en français, sur www.c2ccertified.com. Tarkett utilise la classification ABC-X, qui permet d'évaluer les risques liés à l'impact des substances chimiques sur l'environnement et la santé humaine. Pour les matières premières dans SAP, les catégories A, B, C, [], X et [X] sont considérées comme évaluées au niveau de l'UGS. Pour les autres matières premières, les catégories A, B, C, [], X, [X] et Gris sont considérées comme évaluées par la ligne des matières premières. Pour les matériaux en PVC, une évaluation a été réalisée au sein de la chaîne de valeur afin de vérifier l'utilisation de technologies MTD (Meilleures Techniques Disponibles) dans les processus chlorocalcis ainsi que pour les additifs utilisés. Le PVC a été évalué selon des critères spécifiques de l'EPEA. Pour

les fournisseurs de PVC n'ayant pas fourni d'informations, le principe de précaution est appliqué et les matériaux sont pré-évalués [X] dans l'attente d'informations complémentaires.

Part des matériaux en début de chaîne d'approvisionnement qui ne contribuent pas à la raréfaction des ressources (% du volume acheté) : matériaux caractérisés en fonction des ressources utilisées dans leurs processus de production (fossiles, minéraux rares, minéraux abondants, renouvelables, recyclés). Les 3 catégories qui ne contribuent pas à la raréfaction des ressources sont : minérales abondantes, renouvelables et recyclées.

Origine fossile : toute ressource synthétisée à partir de combustibles fossiles, en particulier de pétrole, mais également de sulfates. Cette catégorie exclut les minéraux fossiles comme le carbonate de calcium. Le chlorure de polyvinyle (PVC) est considéré comme ayant une origine fossile (pétrole) à 43 % et de minéral abondant (sel marin) à 57 %.

Origine minérale : un élément chimique ou une combinaison inorganique d'éléments chimiques présents naturellement, extraits du sol ou de l'eau et utilisés dans des activités économiques. Cette catégorie comprend des minéraux fossiles tels que le charbon ou le calcaire. Les ressources minérales abondantes qui ne sont pas menacées par la raréfaction. La réserve naturelle peut être importante (sel marin – chlorure de sodium, calcaire – carbonate de calcium ...), ou il peut s'agir de très bon procédé de recyclage (comme l'aluminium) ou elle peut être pratiquement inépuisable (chlore dans l'eau de mer). Les ressources minérales limitées sont menacées d'épuisement à court terme (telle que définie par certains modèles choisis) et elles doivent être remplacées en priorité.

Origine renouvelable : ressource dont les réserves peuvent être réapprovisionnées en un temps égal ou inférieur à celui nécessaire à sa consommation.

Origine recyclée : Matériaux qui auraient autrement été envoyés pour l'élimination des déchets, notamment les déchets de sols post-consommation et post-installation collectés par Tarkett (p. ex., *ReStart®*) et recyclés efficacement et réutilisés dans les produits Tarkett, les déchets post-fabrication recyclés (y compris ceux du re-broyage) de Tarkett utilisés dans la production de Tarkett les déchets de consommation et/ou de post-production) achetés par Tarkett auprès d'autres secteurs industriels pour la production de Tarkett et le contenu recyclé d'autres matières premières achetées.

Indicateurs d'intensité environnementale de fabrication : Tarkett suit et rend compte de ses performances environnementales par mètre carré de revêtement de sol. Ces ratios d'intensité sont calculés en divisant les indicateurs de fabrication environnementale (numérateur) (eau, énergie, émissions de gaz à effet de serre et déchets non recyclés) par la quantité (dénominateur) de produits finis, à savoir le revêtement de sol en mètres carrés. La quantité de produits semi-finis n'est pas incluse.

Consommation d'eau : toute l'eau consommée dans le processus de production/techniques, notamment pour le refroidissement ainsi que l'eau non consommée dans le processus de production, mais consommée sur place (p. ex., pour les sanitaires, les cantines). Les sources d'eau sont les eaux souterraines, les eaux de surface et les eaux municipales. Hors consommation d'eau de pluie (21,7 k mètres cubes).

Part des usines de fabrication qui ont mis en place des circuits d'eau en boucle fermée (ou qui n'utilisent pas d'eau dans leur procédé) : circuit d'eau en boucle fermée considéré comme lorsque l'eau est recyclée et réutilisée dans une boucle fermée. Le seul appoint normalement requis est le remplacement des petites pertes d'eau. Chaque usine calcule le % d'eau réutilisée en utilisant les données de débit et la formule $A/A + B + C$ où A = volume d'eau réutilisé ou recyclé, B = volume d'eau consommé et rejeté directement et C = volume d'eau consommé pour remplir la boucle. Les installations sont considérées comme ayant une circulation d'eau en boucle fermée lorsque les résultats sont > 98 %.

Consommation de carburant non renouvelable : comprend la consommation de mazout, de gaz naturel, de gaz de pétrole liquéfié, de propane et de butane.

Consommation de carburant renouvelable : comprend la consommation de biomasse, de biocarburants, d'énergie géothermique, solaire thermique et solaire photovoltaïque. À l'exclusion de l'achat d'électricité renouvelable déclaré séparément dans le cadre de l'achat d'électricité.

Consommation d'électricité achetée : consommation d'électricité renouvelable et non renouvelable achetée.

- **électricité non renouvelable :** part de l'électricité achetée auprès d'un fournisseur utilisant une source d'énergie non renouvelable pour produire l'électricité fournie au cours de la période considérée. Y compris une petite quantité (0,3 %) de chaleur achetée d'un réseau de chauffage urbain ;
- **électricité renouvelable :** part de l'électricité achetée à un fournisseur utilisant une source d'énergie renouvelable pour produire l'électricité fournie au cours de la période considérée.

Électricité produite vendue : électricité renouvelable produite et vendue au réseau (actuellement une quantité négligeable).

Consommation totale d'énergie : carburant renouvelable + carburant non renouvelable + consommation d'électricité achetée. La consommation de vapeur est exclue (15 GWh en 2018 dans une usine).

Déclaration des émissions de gaz à effet de serre (GES) : Depuis 2017, Tarkett a harmonisé son inventaire des émissions de GES sur les normes GHG Protocol et GRI 2016. En tant que tel, il inclut désormais les émissions de biomasse CH₄ et N₂O de catégorie 1 ainsi que les émissions de CO₂ biogéniques hors périmètre. En outre, les émissions de GES de catégorie 2 basées sur le marché et celles basées sur la localisation font maintenant l'objet d'une déclaration (qui comprend également désormais les émissions de CH₄ et de N₂O ainsi que les émissions de CO₂).

Émissions de GES directes brutes (catégorie 1) : consommation de gaz naturel, fuel, GPL, propane, butane, autres gaz de pétrole (p. ex. éthane), et biomasse multipliée par leurs facteurs d'émission respectifs (pour la consommation de biomasse, cet élément concerne uniquement les émissions CH₄ et N₂O de catégorie 1, émissions de CO₂ biogéniques hors catégorie sont rapportées séparément).

Émissions de CO₂ biogénique (hors catégorie) : émissions de CO₂ résultant de la combustion de biomasse ou de biocarburant sont déclarées en dehors des émissions de GES de catégorie 1, catégorie 2 et scope 3. Ces émissions sont déclarées hors catégorie parce que l'impact de la catégorie 1 de ces carburants a été déterminé comme étant à un niveau « 0 » net (puisque la source de combustible absorbe elle-même une quantité équivalente de CO₂ pendant la phase de croissance).

Émissions indirectes brutes (catégorie 2) (GES) basées sur la localisation : consommation électrique totale multipliée par les facteurs d'émission basés sur la localisation, où la méthode basée sur la localisation reflète l'intensité moyenne des émissions de GES des réseaux sur lesquels la consommation énergétique données moyennes sur les facteurs d'émission.

Émissions indirectes brutes (catégorie 2) (GES) du marché : consommation d'électricité multipliée par un facteur d'émission basé sur le marché qui correspond aux caractéristiques de l'électricité achetée. Pour l'électricité renouvelable achetée, le facteur est de 0 kgCO₂e/kWh. Dans d'autres cas, le facteur d'émission spécifique au fournisseur communiqué par le fournisseur d'électricité ou en l'absence d'un fournisseur spécifique factorise le facteur d'émission basé sur le mix de production d'électricité régionale ou enfin le facteur d'émission par défaut localisé.

Source des facteurs d'émission : les facteurs d'émission de catégorie 1 et biogéniques hors catégorie (kgCO₂e par kWh) proviennent des critères Defra de 2018 sur des facteurs de conversion GHG du gouvernement du Royaume-Uni pour les rapports d'entreprise. Les facteurs d'émission basés sur la localisation 2 (kgCO₂e par kWh) proviennent de 3 sources : Defra 2018 pour l'électricité achetée au Royaume-Uni ; US EPA : eGRID 2014v2. Émissions de sous-région : gaz à effet de serre pour l'électricité régionale achetée aux États-Unis et IEA « Facteurs d'Émissions (édition 2018 considérant les résultats 2016) », tous les autres pays ont acheté l'électricité.

Produits « sans phtalates » : produits « sans phtalates ajoutés » signifient qu'aucun plastifiant à base de phtalate (DOP ou DINP) n'entre pas dans la composition de la matière première vierge (pas plus de 0,1 % de la masse) qui compose le produit, mais la matière recyclée peut toutefois contenir des phtalates résiduels.

Part de « sans phtalate » : part de la quantité de production (m²) de produits pouvant contenir des phtalates, à savoir tous les produits en vinyle (y compris le LVT sous-traité) et tous les autres produits contenant des pièces en PVC (p. ex., certains tapis fabriqués en Amérique du Nord).

COV : Composés Organiques Volatils.

Produits à faibles émissions de COV : produits dont les émissions TVOC < 100 µg/m³ conformément aux directives ISO 16000-9 (chambre d'émission) et méthodes d'essai locales (revêtements de sol en bois : excluant les émissions naturelles provenant du bois lui-même).

Produits d'émissions de COV non quantifiables : produits dont les émissions TVOC, SVOC et formaldéhyde < 10 µg/m³ conformément aux directives ISO 16000-9 (chambre d'émission) et méthodes d'essai locales.

Part des émissions de COV faibles : part de la quantité de production (m²) de revêtements de sol intérieurs et de surfaces de sports d'intérieur pouvant libérer des COV, à savoir, tous les produits à l'exception des gazons artificiels et des surfaces extérieures.

Déchets : tous les déchets retirés des usines de fabrication (déchets industriels, déchets de bureau, déchets de cantines, etc.) collectés par un prestataire de service sous contrat (ceci peut exclure certains déchets non industriels enlevés par les autorités municipales qui ne procurent aucune information de suivi tels que la quantité et le type de déchets éliminés). Tarkett catégorise les déchets selon leur nature, dangereux et non dangereux, et également en fonction de leur destination : mise en décharge, incinération avec récupération d'énergie, incinération sans récupération d'énergie, autre traitement et recyclage. Les eaux usées non dangereuses sont exclues.

Déchets dangereux : déchets dangereux correspondant au sens de la législation nationale au point de production.

Déchets non dangereux : déchets qui ne sont pas classés comme dangereux au sens de la législation nationale au moment de la production.

Déchets non recyclés : tous les déchets à l'exclusion des déchets envoyés pour recyclage externe et/ou envoyés à d'autres sites de Tarkett pour un recyclage interne.

Déchets mis en décharge : tous les déchets expédiés à la décharge.

Déchets envoyés pour recyclage externe : déchets envoyés pour recyclage externe, y compris les déchets envoyés à d'autres usines de Tarkett pour le recyclage interne. Cette catégorie comprend également les déchets de tapis envoyés à l'industrie du ciment comme une source de carbonate de calcium ainsi que le remplacement des combustibles fossiles.

Produits collectés post-installation ou post-consommation : les déchets post-consommation comprennent les revêtements de sol et les produits de surface de sport qui ont été utilisés et retirés pour être mis au rebut (p. ex., les anciens produits récupérés du sol lors d'un projet de rénovation, éventuellement avec du béton et/ou de la colle) et d'autres déchets (p. ex., résine de polyvinylbutyral (PVB) provenant de pare-brise de véhicules recyclés). Déchets de planchers post-installation produits lors de l'installation de revêtements de sol et de produits de surface de sport (p. ex., morceaux de plancher propres non utilisées, récupérées auprès des installateurs lors de l'installation). Collecté par le biais de la collecte organisée par Tarkett des déchets post-consommation ou post-installation (p. ex., par le biais du programme *ReStart@*).

Autres indicateurs RSE

Engagement des fournisseurs envers le Pacte Mondial des Nations unies : part des achats directs effectués auprès des fournisseurs qui se sont engagés envers le Pacte Mondial des Nations unies. Tarkett a commencé en 2011 à intégrer dans tous ses accords d'approvisionnement une clause obligeant les fournisseurs à «maintenir une politique d'entreprise qui respectera les engagements du Pacte Mondial des Nations unies en appliquant au sein de leur entreprise et à leurs propres fournisseurs les dix principes du Pacte Mondial que le fournisseur s'engage à respecter». Par conséquent, les fournisseurs qui ont signé un accord d'approvisionnement officiel ou des clauses du Pacte Mondial de l'ONU avec Tarkett sont considérés comme ayant adhéré aux principes du Pacte Mondial des Nations unies.

Audit interne : part des actifs opérationnels audités sur ce domaine au cours des 4 dernières années.

Risques environnementaux : montant (en millier d'euros) des provisions et garanties pour risques liés à l'environnement (sous réserve que la publication de ces informations ne soit pas de nature à créer un préjudice grave à la Société dans le cadre d'un potentiel litige en cours).

3.10.3 Tableau de concordance avec la GRI et la DPEF

S'inscrivant dans le cadre français de la déclaration de performance extra-financière (DPEF), le *reporting* de Tarkett dépasse les obligations légales et s'inspire de référentiels internationaux exigeants, au premier rang desquels celui de la Global Reporting Initiative (GRI).

Éléments/Description du GRI Standard	Sections du document de référence	Correspondance DPEF
102 Éléments Généraux d'Information		
Profil de l'Organisation		
102-1 Nom de l'organisation	3.1	
102-2 Activités, marques, produits et services	1.4, 1.6, 3.1	
102-3 Lieu géographique du siège	7.1.1	
102-4 Lieu géographique des sites d'activité	1.5, 1.6, 3.1	
102-5 Capital et forme juridique	7	
102-6 Marchés desservis	1.5, 3.1	
102-7 Taille de l'organisation	1, 3.1	
102-8 Informations concernant les employés et les autres travailleurs	3.10.1	Art. R225-105 II. A. 1° a)
102-9 Chaîne d'approvisionnement	3.8.1	Art. R225-105 II. A. 3° b)
102-10 Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	1	
102-12 Initiatives externes	3.6	
102-13 Adhésion à des associations	3.3.3, 3.6	
Stratégie		
102-14 Déclaration du décideur le plus haut placé	3.2.1	
102-15 Principaux impacts, risques et opportunités	3.4, 6.1	Art. R225-105 I. 1°
Éthique et Intégrité		
102-16 Valeurs, principes, normes et règles de conduite	3.3.4	
102-17 Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	3.3.4	
Gouvernance		
102-18 Structure de gouvernance	2.1, 2.2, 3.3.1	
102-19 Délégation de l'autorité	2.1, 2.2, 3.3.1	
102-20 Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	3.3.1	
102-21 Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	3.6	
102-22 Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	2.1	
102-23 Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	2.1	
102-24 Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	2.2	
102-25 Conflits d'intérêts	2.2.6.1	
102-26 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie	2.2	
102-27 Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	2.1	
102-28 Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	2.2	
102-29 Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux	3.4, 6.1	
102-30 Efficacité des procédures de gestion des risques	3.4, 6.2	
102-31 Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	3.3.1	
102-32 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le <i>reporting</i> de développement durable	3.3.2	

Éléments/Description du GRI Standard	Sections du document de référence	Correspondance DPEF
102-35 Politiques de rémunération	2.3, 2.6	
102-36 Procédure de détermination de la rémunération	2.2, 2.6	
102-37 Implication des parties prenantes dans la rémunération	2.6	
Implication des Parties Prenantes		Art. R225-105 II. A. 3° a)
102-40 Liste des groupes de parties prenantes	3.6	
102-41 Accords de négociation collective	3.9.5.3, 3.10.1	Art. L225-102-1 III.
102-42 Identification et sélection des parties prenantes	3.6	
102-43 Approche de l'implication des parties prenantes	3.6	
102-44 Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	3.6	
Pratique de Reporting		
102-45 Entités incluses dans les états financiers consolidés	3.10.2, 5	Art. L225-102-1 III.
102-46 Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	3.10.2	
102-47 Liste des enjeux pertinents	3.4.4	
102-48 Réaffirmation des informations	3.10.1, 3.10.2	
102-49 Modifications relatives au <i>reporting</i>	3.3.2, 3.10.2	
102-50 Période de <i>reporting</i>	3.10.2	
102-51 Date du rapport le plus récent	3.10.2	
102-52 Cycle de <i>reporting</i>	3.10.2	
102-53 Point de contact pour les questions relatives au rapport	3.10.2	
102-55 Index du contenu GRI	3.10.3	
102-56 Vérification externe	3.10.4	Art. L225-102-1 V.
103 Approche Managériale	3.2, 3.7, 3.8, 3.9	Art. R225-105 I. 2° & 3°
200 Économique		
201 Performance Économique		
201-1 Valeur économique directe générée et distribuée	3.1, 4, 5	
201-2 Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	3.4	Art. L225-102-1 III.
203 Impacts Économiques Indirects		
203-1 Investissements dans les infrastructures et mécénat	3.8.2	
203-2 Impacts économiques indirects significatifs	3.8.2	Art. R225-105 II. A. 3° a)
205 Lutte contre la Corruption		Art. L225-102-1 III. Art. R225-105 II. B. 1°
205-1 Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	3.3.4.2, 3.4	
205-2 Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	3.3.4.2	

Éléments/Description du GRI Standard	Sections du document de référence	Correspondance DPEF
300 Environnemental		Art. L225-102-1 III. Art. R225-105 II. A. 2° a)
301 Matières		Art. R225-105 II. A. 2° c) ii)
301-1 Matières utilisées par poids ou par volume	3.7.2.1, 3.10.1	
301-2 Matières recyclées utilisées	3.7.4.2, 3.10.1	
301-3 Produits et matériaux d'emballage valorisés	3.7.4.3, 3.10.1	
302 Énergie		Art. R225-105 II. A. 2° c) ii)
302-1 Consommation énergétique au sein de l'organisation	3.7.5.2, 3.10.1	
302-3 Intensité énergétique	3.7.5.2, 3.10.1	
302-4 Réduction de la consommation énergétique	3.7.5.2	
302-5 Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	3.7.5.2	
303 Eau et Effluents		
303-5 Consommation d'eau	3.7.5.1, 3.10.1	Art. R225-105 II. A. 2° c) ii)
305 Émissions		Art. R225-105 II. A. 2° b) & d)
305-1 Émissions directes de GES (Scope 1)	3.7.6.1, 3.10.1	
305-2 Émissions indirectes de GES (Scope 2)	3.7.6.1, 3.10.1	
305-3 Autres émissions indirectes de GES (Scope 3)	3.7.6.2, 3.10.1	
305-4 Intensité des émissions de GES	3.7.6.1, 3.10.1	
305-5 Réduction des émissions de GES	3.7.6	
306 Déchets		Art. R225-105 II. A. 2° c) i)
306-2 Déchets par type et méthode d'élimination	3.7.4.1, 3.10.1	
308 Évaluation Environnementale des Fournisseurs		Art. R225-105 II. A. 3° b)
308-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	3.8.1.1	
308-2 Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	3.8.1.1	

Éléments/Description du GRI Standard	Sections du document de référence	Correspondance DPEF
400 Social		Art. L225-102-1 III.
401 Emploi		
401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	3.10.1	Art. R225-105 II. A. 1° a)
402 Relations Employés/Direction		
402-1 Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles	3.9.5.4	
403 Santé et Sécurité au Travail		Art. R225-105 II. A. 1° c)
403-1 Systèmes de management de la santé et de la sécurité	3.9.1	
403-2 Identification des dangers, évaluation des risques, et analyse des incidents	3.4, 3.9.1	
403-3 Services de médecine du travail	3.9.2	
403-5 Formation des employés sur la santé et la sécurité au travail	3.9.1, 3.9.4.2	
403-6 Promotion de la santé des employés	3.9.2	
403-8 Employés couverts par un système de management de la santé et de la sécurité	3.9.1	
403-9 Accidents du travail	3.9.1, 3.10.1	Art. R225-105 II. A. 1° c)
403-10 Maladies professionnelles	3.9.2, 3.10.1	Art. R225-105 II. A. 1° c)
404 Formation et Education		Art. R225-105 II. A. 1° e)
404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	3.10.1	
404-2 Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	3.9.4.2	
404-3 Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	3.9.4.1, 3.10.1	
405 Diversité et Égalité des Chances		Art. L225-102-1 III. Art. R225-105 II. A. 1° f)
405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés	3.9.3, 3.10.1	
407 Liberté Syndicale et Négociation Collective		Art. R225-105 II. A. 1° d)
407-1 Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril	3.9.5.3	
412 Évaluation des Droits de l'Homme		Art. L225-102-1 III. Art. R225-105 II. B. 2°
412-2 Formation des employés sur les politiques ou procédures relatives aux Droits de l'Homme	3.3.4, 3.10.1	
413 Communautés Locales		Art. R225-105 II. A. 3° a)
413-1 Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	3.8.2, 3.10.1	Art. L225-102-1 III.
414 Évaluation Sociale des Fournisseurs		Art. R225-105 II. A. 3° b)
414-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	3.8.1.1	
414-2 Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	3.8.1.1	
416 Santé et Sécurité des Consommateurs		Art. R225-105 II. A. 3° c)
416-1 Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	3.7.2, 3.7.3, 3.10.1	
417 Commercialisation et Étiquetage		
417-1 Exigences relatives à l'information sur les produits et services et l'étiquetage	3.7.2.2	

3.10.4 Rapport d'Organisme Tiers Indépendant

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société Tarkett S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L.225 102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Directoire d'établir 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.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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 règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

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 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, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables le cas échéant, en matière notamment de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions légales et réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des Droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- 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 que de respect des Droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entreprises 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, au regard des informations prévues au I de l'article R.225-105, ainsi que les politiques, les procédures de diligence raisonnable et les résultats, incluant les indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 ;
- nous avons apprécié le processus d'identification, de hiérarchisation et de validation des principaux risques ;

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des résultats des politiques et des indicateurs clés de performance devant être mentionnés dans la Déclaration ;
- nous avons mis en œuvre sur les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - 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, 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⁽²⁾ et couvrent entre 17 % et 34 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests,
 - nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les procédures de diligence raisonnable (organisation, politiques, actions, résultats qualitatifs) que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾,
 - nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques de sondages ainsi que des limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans la Déclaration ne peut être totalement éliminé.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes.

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 une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, et compte tenu du périmètre de notre responsabilité, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 7 février 2019

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée
Sustainability Services

Philippe Grandclerc
Associé

(1) **Informations quantitatives sociales** : effectif au 31/12/2018 réparti par sexe, âge et zone géographique ; nombre d'embauches ; nombre de départs ; nombre d'heures de formation ; taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt ; taux de gravité des accidents de travail ; taux d'absentéisme ; pourcentage de femmes à des postes de direction. **Informations quantitatives environnementales** : consommation d'énergie (électricité, gaz naturel, fioul) ; consommation d'eau ; quantité de déchets non recyclés ; quantité de chutes d'installation et de produits usagés récupérés ; part de produits sans phtalate ; volume de production ; émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques ; pourcentage de produits de revêtement de sol à faible teneur en COV ; pourcentage de matières premières évaluées d'après les critères *Cradle to Cradle* ; quantité de matériaux recyclés utilisés comme ressources dans le processus de fabrication ; pourcentage de matériaux ne contribuant pas à la rareté des ressources.

(2) Tarkett Inc. (Canada) ; Tandus Centiva Limited (Canada) ; Fieldturf USA Inc. (États-Unis) ; Tandus Centiva Inc. (États-Unis) ; Tarkett USA Inc. Chagrin Falls et Solon & Resilient (États-Unis) – informations sociales uniquement ; Tarkett AB Ronneby (Suède) – informations de consommation d'énergies uniquement.

(3) Mesures prises en matière de développement des talents et de santé et sécurité au travail ; mesures prises en matière de réduction des déchets de production et de recyclabilité des produits ; impact environnemental des produits ; évaluation RSE des fournisseurs ; dispositifs relatifs à la lutte contre la corruption.

Annexe

Liste des certifications *Cradle to Cradle*® (C2C)

Certifications C2C

Catégories de Produits	Références de Produits	Niveau de Certification
Moquette	Desso@PA6 Solution Dyed Carpet Tiles Gold	Or
	EcoBase® Carpet Tile Backing	Or
	Desso® Axminster Gold	Or
	EcoBase™ PA 6 Continuous Dyed Carpet Tiles	Argent
	EcoBase™ PA 6 Solution Dyed Carpet Tiles	Argent
	EcoBase™ PA 6.6 Continuous Dyed Carpet Tiles	Argent
	Tandus Centiva ethos® Modular	Argent
	Continuous Dyed Broadloom	Bronze
	Desso@PA6 Continuous Dyed Carpet Tiles	Bronze
	Desso@PA6 Solution Dyed Carpet Tiles	Bronze
	PA6 Solution Dyed Carpet Tiles	Bronze
	Solution Dyed Broadloom	Bronze
	Revêtements de sol résilient	iQOne
iD Revolution		Or
Linoléum	Linoleum Originale Collection	Or
	LinoWall	Argent
	Tarkett Linoleum Flooring	Argent
Caoutchouc	Johnsonite Rubber Wall Base (BaseWorks®)	Argent
	Johnsonite Rubber Tile and Sheet	Bronze
Gazon synthétique	FieldTurf	Bronze
Bois	Parquet	Argent
Adhésifs	Tandus Centiva C-14e Pressure Sensitive Adhesive	Argent

Certificats « C2C Material Health Certificates »

Catégories de Produits	Références de Produits	Niveau de Certification
Anti-salissures	Eco-Ensure	Or
Adhésifs	Tandus Centiva B-19 Adhesive	Platine
	Tandus Centiva C-56 Floor Primer	Platine
	Tarkett 959 Vinyl Tile and Plank Adhesive	Platine
	Tarkett 901 Resilient Flooring Spray Adhesive and Sports HS Spray Adhesive	Platine
	Tarkett Resilient Flooring Adhesives	Platine
	Tandus Centiva C-12e Pressure Sensitive Adhesive	Argent
	Tandus Centiva C-14e Pressure Sensitive Adhesive	Argent
	Tandus Centiva C-TR Adhesive	Argent
	Tarkett C-EX Pressure Sensitive Adhesive	Argent
	Tarkett RollSmart Adhesive	Bronze

Sites Industriels ICPE (Installations Classées pour la Protection de l'Environnement) en France (site de Sedan et site d'Auchel)

Le site de vinyle de Sedan en France est classé « à Autorisation » par un Arrêté préfectoral de juillet 2008 en particulier pour les rubriques liées à la transformation et au stockage de matières plastiques. Ainsi le site est notamment soumis « à Autorisation » pour les rubriques :

- > 2450-2-a – Imprimeries en héliogravure ;
- > 2663-2-b – Stockage de polymères (pour ses produits finis) ;
- > 2662-2 – Stockage de polymère (pour ses matières premières).

Le site de Sedan a confié sa veille réglementaire à un cabinet spécialisé ce qui lui permet en particulier d'identifier les évolutions de la réglementation ICPE. En particulier, le site a communiqué tous les éléments aux autorités concernant les nouvelles rubriques ICPE 3000 et 4000. Le site est organisé en cas de sinistre majeur d'incendie ou de pollution grâce à un POI (Plan d'Opération Interne) et une équipe de pompiers interne capable d'intervenir 24h/24h et 7j/7j.

L'organisation du site lui permet d'être reconnu par les meilleurs standards. Ainsi, le site est certifié selon les référentiels ISO 9001 (Qualité), ISO 14001 (Environnement), ISO 50001 (Énergie) et OHSAS 18001 (Santé et Sécurité), et a maintenu le niveau bronze WCM en juillet 2018.

Grâce à une politique volontariste le site a réduit considérablement son impact sur l'environnement. En effet entre 2011 et 2018, les rejets industriels en COV (Composés Organiques Volatils) et les consommations d'eau ont été divisés par 3, et les déchets non recyclables ont été divisés par 5.

Pour ce faire le site utilise une méthode structurée d'analyse et de réduction des aspects environnementaux.

Enfin, afin de protéger le milieu contre toute pollution accidentelle, le site a mis en place des séparateurs d'hydrocarbures sur les rejets pluviaux et un analyseur du niveau de pollution en continu sur les rejets d'eaux industrielles.

Site de gazons synthétiques d'Auchel : Le dossier de demande d'autorisation d'exploiter du site d'Auchel a été validé par la Préfecture le 22/08/2016 et le rapport définitif a été émis le 25/08/2016. Le dossier a été réalisé par le cabinet ENVIRO CONSEIL. Les installations du site d'Auchel relèvent du régime de l'Enregistrement. La version de la nomenclature prise en référence pour effectuer ce classement est la version 27.01 (octobre 2015). Ainsi, le site est notamment soumis à enregistrement pour les rubriques 2661.1 et 2661.2 – Transformation de polymères. Les rubriques suivantes ont par ailleurs été classées à déclaration :

- > 2662 – Stockage de polymères ;
- > 2663.2 – Stockage de pneumatiques et produits dont 50 % au moins de la masse totale unitaire est composée de polymères ;
- > 4719 – Stockage d'Acétylène ;
- > 2910.A – Combustion à l'exclusion des installations visées par les rubriques 2770 et 2771 (classée à déclaration avec contrôle périodique).

Liste et justifications des thématiques RSE jugées non-matérielles

Les thématiques RSE listées dans le tableau ci-dessous ne sont pas jugées hautement matérielles au vu des activités de Tarkett, et n'ont en conséquence pas été élaborées dans le Rapport RSE.

Thématique RSE	Justification du Faible Niveau de Matérialité pour Tarkett
Biodiversité	Tarkett n'a pas d'opérations dans des zones importantes en termes de biodiversité, telles que les zones naturelles protégées, et ne développe pas de nouvelles activités dans des espaces vierges. En tant que tel, nos activités n'ont pas d'impact direct sur des éléments sensibles au niveau de la biodiversité. Nous pouvons cependant avoir un impact indirect sur la biodiversité, par exemple à travers l'utilisation de ressources naturelles, les émissions atmosphériques ou la production de déchets – des sujets qui sont abordés dans le Rapport RSE.
Émissions atmosphériques (autres que les gaz à effet de serre)	En termes d'émissions atmosphériques, nous mettons l'accent sur les gaz à effet de serre (GES) du fait de leur impact sur le changement climatique. Certaines des actions que nous mettons en œuvre pour réduire nos émissions de GES (par exemple l'amélioration de l'efficacité énergétique, le développement des énergies renouvelables, etc.) contribuent également à réduire les émissions d'autres polluants atmosphériques tels que les oxydes d'azote (NO _x), les oxydes de soufre (SO _x) ou les particules. La plupart de nos sources directes d'émissions (telles que les chaudières) sur nos sites de production fonctionnent au gaz naturel, minimisant ainsi les émissions de SO _x et de particules. Nous surveillons nos émissions atmosphériques selon les exigences réglementaires afin de vérifier la conformité aux limites applicables pour les autres polluants tels que les NO _x .
Rejets des eaux usées	Notre principal objectif est de réduire notre consommation d'eau, en mettant en place des circuits d'eau à boucle fermée ou des processus de fabrication ne consommant pas d'eau (sujet traité dans le Rapport RSE). Cela permet également de minimiser le volume d'eaux usées rejetées sur nos sites de production. En termes de polluants, nous surveillons nos rejets dans l'eau selon les exigences réglementaires afin de vérifier la conformité aux limites applicables.
Bruit et autres nuisances	Sur nos sites de production, nous surveillons les niveaux de bruit en limite de propriété selon les exigences réglementaires afin de vérifier la conformité aux limites applicables et de s'assurer que nous minimisons les nuisances pour nos voisins. Si des plaintes relatives au bruit ou à d'autres nuisances (par exemple odeurs, éclairage, fumée) sont enregistrées, ce qui est extrêmement rare, elles sont discutées avec le plaignant, analysées et sujettes à actions correctives si applicable.
Gaspillage alimentaire	Le gaspillage alimentaire se limite aux services de restauration qui sont gérés par des fournisseurs externes ayant leur propre plan d'action.
Incidents environnementaux	La probabilité d'occurrence d'un incident environnemental catastrophique, tel qu'un important déversement accidentel d'hydrocarbures ou de produits chimiques, est très faible au vu de nos activités. Nous avons cependant des plans d'intervention d'urgence, qui incluent les urgences environnementales, en place sur nos sites de production. Tout incident environnemental est systématiquement reporté et analysé.
Travail des enfants	Tarkett n'a pas d'opérations dans des pays présentant un risque élevé de travail des enfants. Nos politiques internes et notre Code éthique interdisent formellement toute forme de travail des enfants.
Droits des populations indigènes	Les activités de Tarkett n'impliquent pas un impact ou une relation directe avec des populations indigènes (telles que l'acquisition de terres, le déplacement forcé, etc.).
Lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal, alimentation responsable, équitable et durable	Ces thématiques ne sont pas applicables au vu des activités de Tarkett (thématiques incluses dans la réglementation française en termes de communication extra-financière – DPEF suite à la publication en octobre 2018 de la loi n° 2018-938 « pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous »).



Tarkett

Siège social
1 Terrasse Bellini - Tour Initiale
92919 Paris La Défense - France

www.tarkett.com