



Assemblée Générale Mixte des actionnaires Jeudi 14 mai 2020

M. Jean-Pierre CLAMADIEU

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires, je vous souhaite la bienvenue à notre Assemblée Générale tenue cette année dans le contexte très particulier qui est dû à l'épidémie de Covid-19.

Je commencerais bien sûr par avoir une pensée pour ceux dont les proches ont pu être affectés par ce virus et tiens à vous témoigner toute ma sympathie. Cette Assemblée est retransmise en direct. La retransmission sera maintenue en libre accès pendant un an sur notre site Internet.

Compte tenu de la situation sanitaire, nous avons opté, et vous le comprendrez, pour que notre Assemblée Générale se tienne hors de la présence physique de nos actionnaires. Je suis navré que la situation sanitaire ne nous permette pas de tenir une réunion physique comme nous le faisons habituellement, mais nous avons tout mis en œuvre pour que, malgré ces conditions particulières, la qualité du dialogue avec nos actionnaires soit maintenue à un niveau élevé, ce qui a toujours été l'ambition d'ENGIE.

Dans ces circonstances, aucune carte d'admission n'a été délivrée. Nous ne sommes que cinq personnes ici, au siège d'ENGIE, autour de cette table pour partager cette Assemblée Générale avec vous. En revanche, vous avez pu exercer votre vote, préalablement à cette Assemblée, soit par Internet via la plate-forme sécurisée VOTACCESS, soit en renvoyant votre formulaire de vote par voie postale. De la même manière, vous pouviez également choisir de donner pouvoir soit au Président, soit à un tiers.

En préparant cette Assemblée ce matin, notre Conseil d'Administration a examiné les questions écrites qui lui avaient été adressées, suivant le dispositif prévu par le Code de commerce. Comme d'habitude, nos réponses, celles du Conseil, ont été rendues publiques sur le site Internet il y a quelques minutes. Malgré ce contexte, nous avons souhaité préserver un dialogue informel avec vous, en ouvrant, depuis le 5 mai dernier et jusqu'à hier midi, une plate-forme sur notre site Internet en complément du dispositif légal des questions écrites, afin de vous permettre, de manière plus simple et plus directe, de nous poser des questions et nous allons tenter d'y répondre dans la deuxième partie de cette Assemblée, sur la base d'une sélection représentative des thèmes que vous avez soulevés.

Conformément à l'article 20 des statuts, j'ai l'honneur de présider cette Assemblée. À mes côtés siègent les membres de la Direction collégiale que nous avons mis en place, il y a quelques semaines maintenant, au moment du départ d'Isabelle Kocher. J'ai autour de moi, Claire Waysand, Directrice Générale par intérim et Secrétaire Générale du Groupe, Judith Hartmann, Directrice Générale Adjointe en charge des Finances et Paulo Almirante, Directeur Général Adjoint, en charge des Opérations, ainsi que François Graux, Secrétaire Général Adjoint et Directeur Juridique du Groupe.

Conformément à la délibération du Conseil d'Administration et en utilisant l'option qui nous est ouverte par les récentes ordonnances, nous avons désigné comme scrutateurs Paulo Almirante et Judith Hartmann, qui ont bien voulu accepter ces fonctions et je les en remercie. Et je vous propose de nommer François Graux en qualité de Secrétaire de l'Assemblée.

Le bureau dispose des documents attestant la régularité de la convocation de cette Assemblée dont la liste figurera au procès-verbal.

Compte tenu des conditions de tenue de cette Assemblée, que je vous rappelais il y a quelques instants, le quorum définitif et les résultats de vote ont été arrêtés hier, mercredi 13 mai à 15h, heure de clôture de la plate-forme de vote sécurisée VOTACCESS.

Le quorum définitif s'établit à 1 745 637 500 actions, ce qui représente 72,2 % des actions ayant droit de vote. Notre quorum est donc réuni et notre Assemblée peut valablement délibérer. Au-delà, je constate que le quorum est en hausse de plus de 10 points par rapport à l'année dernière, ce qui est un résultat tout à fait satisfaisant dans le contexte dans lequel nous travaillons. En conséquence, je déclare que notre Assemblée Générale est régulièrement constituée et qu'elle peut valablement délibérer.

Par ailleurs, je vous informe qu'en date du 30 mars 2020, la Société a reçu de la part du FCPE Link France une résolution alternative à la troisième résolution, ayant pour objet de ne distribuer aucun dividende au titre de l'exercice 2019. Le Conseil d'Administration ayant lui-même décidé le 1er avril d'annuler le versement d'un dividende, cette résolution alternative est devenue sans objet.

Le déroulé de cette réunion, l'agenda s'affiche devant vous, sera le suivant. Quelques propos introductifs sur la crise que nous traversons et ses implications sur le long terme. Je passerai ensuite la parole à la Direction collégiale pour présenter la manière dont le Groupe traverse cette crise, revenir sur les grands marqueurs opérationnels et stratégiques et sur nos résultats 2019. Je passerai la parole à nos commissaires aux comptes, et puis je reprendrai cette parole avec mes collègues, présidents de comité, pour vous revenir sur le fonctionnement du Conseil et illustrer les principaux sujets qui nous ont mobilisés au cours de cette année, ainsi que les résolutions « say on pay » soumises au vote. Vous verrez qu'elles sont nombreuses cette année. Françoise Malrieu les explicitera. Puis nous passerons à la session de questions-réponses, organisée selon les modalités que je rappelais il y a un instant, avant de passer aux résultats des votes.

Ce déroulé s'appuie notamment sur vos attentes, recueillies comme chaque année en amont de l'Assemblée, courant mars. Près de 1 500 actionnaires ont répondu à notre enquête cette année et je les en remercie.

Je voudrais donc partager avec vous quelques réflexions que m'inspire bien sûr le moment très particulier que nous vivons. Je crois que ce qui m'a frappé, comme probablement ce fut le cas pour vous, c'est qu'en quelques semaines, le monde que nous connaissions a basculé. Qui aurait pu imaginer à la fin du mois de février que nous nous retrouverions dans l'obligation de tenir une Assemblée Générale sans public ? Qui aurait pu imaginer que nous nous retrouverions dans la situation d'être aujourd'hui quelques dizaines de personnes dans la tour ENGIE qui en accepte habituellement plus de 4 000 ?

Dans nos vies professionnelles comme personnelles, il nous est apparu, face à cette crise, important de nous concentrer sur ce qui était l'essentiel. ENGIE est un Groupe responsable, attentif à l'ensemble de ses parties prenantes, et nos actions et décisions ont été guidées ces dernières semaines par deux principes simples : assurer nos missions d'intérêt général et apporter notre soutien aux plus fragiles.

Les équipes du Groupe se sont très rapidement et très fortement mobilisées. Je voudrais vraiment les remercier à l'occasion de cette Assemblée Générale très chaleureusement. J'ai d'ailleurs partagé avec elles un message ce matin pour leur dire combien j'étais fier de l'engagement des 170 000 collaborateurs du Groupe, fier de leur réactivité, fier de leur sens des responsabilités, et je pense que nous pouvons tous, actionnaires du Groupe, être fiers de leur capacité à adopter de nouvelles méthodes de travail, que ce soit sur site ou en télétravail. Et puis je voudrais remercier tout particulièrement mes collègues de la

Direction collégiale provisoire : Claire, Judith et Paulo. Ils ont été nommés dans cette responsabilité le 1er mars et ils se sont retrouvés quelques jours plus tard à devoir se constituer en cellule de crise et à gérer cette situation très particulière que nous connaissons. Ils l'ont fait avec beaucoup de détermination, un engagement total, et je voudrais les en remercier très chaleureusement en votre nom à tous.

Nous nous sommes fixés, en entrant dans cette crise, quatre priorités essentielles.

La première, c'est bien sûr, préserver la santé et la sécurité de nos employés, de leurs familles, de leurs sous-traitants et de tous ceux avec qui nous nous trouvons en contact sur nos sites. Notre priorité a été de déployer des protocoles sanitaires rigoureux pour limiter la propagation du virus et permettre aux équipes de travailler dans les meilleures conditions possibles. Malgré cela, nous avons été frappés, touchés par l'épidémie. Nous avons eu bien sûr des collaborateurs malades, et nous avons à déplorer quelques décès. Je voudrais, là aussi, avoir une pensée pour les familles et les équipes qui ont été impactées par ces événements dramatiques.

Notre deuxième priorité, elle est de poursuivre nos activités essentielles, à la fois dans les sites et opérations que nous gérons directement, mais aussi chez nos clients. Le Groupe est un groupe qui gère des infrastructures essentielles : transport, distribution de gaz, production d'électricité. Nous venons également en soutien d'un certain nombre d'installations critiques. Nous supportons en France plus de 300 hôpitaux, en Europe, c'est près de 500 hôpitaux, qui dépendent pour leur accès à l'énergie, pour leur chauffage, leur climatisation, dans certains cas la pureté de l'air, des équipes d'ENGIE. Nous sommes très présents dans la chaîne du froid essentielle pour assurer l'approvisionnement de nos concitoyens. Le Groupe a été capable d'assurer une qualité de service sans défaut. Je n'ai eu, en tout cas, connaissance d'aucune situation dans laquelle nous aurions été dans l'incapacité de faire face à cette exigence de fiabilité dans les opérations que nous réalisons. Là aussi, je crois qu'il faut rendre hommage aux équipes du Groupe pour leur capacité à faire face à ce qui est pour nous un véritable esprit de service public.

Troisième priorité : limiter les impacts financiers et préserver la liquidité du Groupe. C'est un réflexe de tout dirigeant dans une situation de crise majeure que de s'interroger sur sa liquidité et de s'assurer que celle-ci s'établit à un niveau satisfaisant. Les équipes de la Direction Financière, sous la responsabilité de Judith, ont fait un travail remarquable pour très vite accéder aux marchés, pour très vite sécuriser avec nos partenaires bancaires les lignes qui étaient nécessaires. Nous avons aujourd'hui un niveau de liquidités, Judith y reviendra, qui nous permet effectivement d'affronter les semaines et mois supplémentaires de crise, et surtout la période de redémarrage, l'esprit serein s'agissant des ressources financières du Groupe.

Et puis, dans un esprit de responsabilité et de prudence, nous avons décidé, toujours au titre de cette priorité concernant les impacts de la crise sur la situation financière du Groupe, de supprimer notre dividende. Nous sommes conscients que c'est un effort important qui est demandé à nos actionnaires. J'ai eu beaucoup de contacts, de retours d'actionnaires, des grands et des petits quelques fois, qui nous rappelaient combien cette décision était difficile pour eux. C'est une décision que le Conseil d'Administration n'a pas prise à la légère. Nous avons longuement débattu des options qui étaient devant nous et de leurs mérites respectifs pour finalement prendre cette décision. Notre objectif, c'est vraiment d'être plus fort et de retrouver le plus rapidement possible le chemin de la croissance dans une crise qui est marquée par beaucoup d'incertitudes. Nous sommes en France, nous sommes dans la plupart des pays d'Europe, dans des journées ou dans des semaines dans lesquelles nous sortons du confinement. Nous voyons un redémarrage des activités. J'ai été heureux de constater que nous avons, en France, 8 000 salariés de plus au travail lundi. Ceci nous donne de l'espoir. Pour autant, les chapitres suivants restent un petit peu incertains. Les risques d'une nouvelle contamination, la manière dont l'ensemble de l'économie redémarrera, tout ceci est marqué d'un certain nombre d'incertitudes. Et c'est dans ce

contexte que nous avons pris cette décision, dans lequel, je pense, ENGIE et son Conseil ont fait preuve de responsabilité, avec la volonté de contribuer à l'effort que font chacune des parties prenantes du Groupe pour traverser cette crise. Notre intention, et je le dis bien sûr avec beaucoup de force et de clarté, est de rétablir le paiement d'un dividende dans le cadre de la politique qui avait été annoncée l'an dernier. La décision de cette année est donc tout à fait exceptionnelle et le Conseil sera amené à déterminer le montant du dividende qu'il proposera en application de cette politique lors de la clôture de l'exercice 2020.

Enfin dernier axe de priorité pour nous : des mesures de solidarité. Je pense qu'effectivement la situation d'ENGIE, l'importance d'ENGIE dans l'environnement économique et social des pays dans lesquels nous opérons, nous donnent une responsabilité particulière. Nous avons, au travers de toute une série de mesures, montré que nous souhaitions être à la hauteur de cette responsabilité. Je ne citerai que quelques-unes des mesures que nous avons mises en place pour vous montrer, chers actionnaires, qu'effectivement votre Groupe a su, je le crois, se montrer à la hauteur des responsabilités qui sont les siennes. En France, nous avons décidé de rembourser deux mois d'abonnement en électricité pour 600 000 ménages les plus fragiles. Nous avons réservé 250 millions d'euros pour accélérer le règlement des factures pour nos fournisseurs les plus petits et les plus fragiles. Le Comité Exécutif, un certain nombre de cadres dirigeants ont décidé de faire don, soit sous forme monétaire, soit sous forme de journées de congés, à la fondation ENGIE pour accompagner les actions que mène cette fondation. J'ai décidé d'ailleurs de m'associer à cette démarche. Au total, la Fondation ENGIE aura soutenu de manière très significative un certain nombre d'actions, en particulier à destination des hôpitaux, mais aussi des populations les plus fragiles pour les soutenir dans la traversée de cette crise.

Le Groupe s'est montré, je le crois, résilient durant cette première phase de turbulences, même si à nouveau, il faut être prudent, parce que nous ne sommes qu'à l'entrée du second chapitre probablement d'une histoire complexe devant nous. Mais nous avons su mettre en avant la résilience, en particulier la résilience des métiers. Je pense aux infrastructures gazières, je pense à la génération d'électricité, qui par leurs caractéristiques sont les mieux à même de traverser cette crise sans impact notable. Je crois que le Groupe est aujourd'hui dans une position solide pour mettre en œuvre des plans d'atténuation et de relance de nos activités afin d'être en mesure de rebondir rapidement.

Je voudrais maintenant partager quelques réflexions rapidement sur ce que nous pouvons apprendre de cette crise.

Le premier constat, c'est, bien sûr, la vulnérabilité de nos sociétés face aux grands phénomènes naturels. L'interdépendance des économies, la libre circulation des personnes, la globalisation comme on l'appelle, qui ont été, ces dernières décennies, des facteurs indéniables de création de richesses et d'intégration, sont aussi une source de fragilité. Nos sociétés ont du mal à anticiper et à se préparer à faire face à des chocs exogènes aussi violents. C'est un enseignement que nous devons méditer et qui, je crois, entre en résonance avec une préoccupation qui est importante pour moi et qui est importante pour le Groupe : c'est le réchauffement climatique. Effectivement, tout ce que nous vivons dans cette période doit, je crois, nous convaincre de la nécessité de rendre nos sociétés, nos économies plus résilientes face aux risques climatiques, et bien sûr de se mettre en situation de limiter ce risque et de faire en sorte qu'effectivement ses effets soient les moins importants possible.

Le deuxième constat, il est un peu plus positif, c'est que, dans l'urgence, nous avons été capables de mettre en place des solutions de rupture de manière extraordinairement rapide. Je reste impressionné de la vitesse avec laquelle nous avons réussi à placer en télétravail des dizaines de milliers de cadres et d'agents du Groupe. Je crois que si nous avions voulu le faire à froid, si j'avais demandé à Claire de préparer la mise en télétravail de 10 000 ou 20 000 personnes, elle m'aurait répondu qu'il fallait plusieurs années pour préparer une évolution comme celle-ci ! En 48 heures, nous avons mis plus de 40 000

personnes en télétravail, avec une extraordinaire capacité d'adaptation. Je pourrais également parler de ceux de nos salariés qui travaillent sur nos sites opérationnels et qui, là aussi ont dû inventer des manières différentes de travailler.

Ceci me conduit à penser que nous avons la capacité à accélérer et à aller plus vite, en particulier pour réagir face à la crise climatique.

Ceci me fait dire que la direction qu'a pris ce Groupe, depuis plusieurs années, de se placer comme leader de la transition énergétique et climatique, est une bonne option. Nous avons d'ailleurs aujourd'hui, et j'en suis fier, l'opportunité de vous proposer de vous engager avec nous sur ce sujet, puisque nous avons, à l'instar de quelques groupes en France, mais nous sommes encore une minorité dans cette situation, nous avons décidé, le Conseil d'Administration a décidé de proposer aux actionnaires du Groupe d'inscrire notre raison d'être dans nos statuts. Notre raison d'être, que vous avez découverte dans les résolutions sur lesquelles vous vous êtes exprimés, c'est bien une boussole qui doit nous guider et nous aider à tenir le cap. Je l'ai dit lorsque nous l'avons annoncé publiquement : cette raison d'être, qui est capturée en quelques phrases, elle doit surtout être une raison d'agir. Ça nous l'avons expérimenté ces dernières semaines. Je crois que la référence à notre raison d'être est un moyen simple de trouver quelquefois les réponses aux questions que nous nous posons.

Ce rôle de leader dans la transition vers une économie sobre en carbone qu'ENGIE a décidé de jouer, nous devons encore le renforcer. Pour cela, le Groupe déroule une feuille de route visant à nous faire gagner en impact en allouant nos ressources de manière plus ciblée. Ceci passe par trois grands axes de travail.

D'abord, clarifier nos options stratégiques. Deux enjeux sont particulièrement importants pour le Groupe, et il faut que nous avancions dans la prise en compte de ceux-ci.

Le premier, c'est bien sûr le devenir de nos activités nucléaires en Belgique. Il revient au gouvernement belge de décider du mix énergétique du pays. Une décision est nécessaire maintenant rapidement, puisque c'est à l'horizon de 2025 que ce nouveau mix énergétique doit être mis en œuvre. ENGIE veut être en situation de jouer son rôle, soit en préparant les travaux de démantèlement, dans la réalité, il nous faudra préparer les travaux de démantèlement dans un certain nombre de nos tranches nucléaires, pour deux d'entre elles la question est posée : démantèlement ou prolongation. Il nous faudra une réponse, et nous nous alignerons bien sûr avec les orientations gouvernementales lorsqu'elles seront connues. Et puis l'autre question importante pour nous, c'est : quels autres moyens de production d'énergie en Belgique ? Et probablement le recours au gaz sera une nécessité dans des volumes qu'il reste à préciser. Là aussi, nous serons au rendez-vous, avec la volonté d'être un investisseur important dans ce domaine.

Le deuxième enjeu majeur pour le Groupe, c'est le rôle du gaz. Nous sommes un grand Groupe gazier, il faut le dire. Ceci fait partie de notre histoire, de notre culture, mais fait aussi partie de la réalité opérationnelle du Groupe aujourd'hui. Le gaz, je crois qu'il faut le dire avec force, a toute sa place à jouer dans la transition énergétique au niveau mondial. Et je crois que ce rôle est reconnu.

En France, nous sommes quelquefois un petit peu préoccupés d'avoir l'impression d'un mouvement qui nous pousse vers le tout-électrique. Je pense qu'il est du rôle d'ENGIE et même de la responsabilité d'ENGIE et de ses équipes de rappeler l'importance d'une diversification dans notre mix énergétique et de rappeler que le gaz a des caractéristiques qui rendent son rôle incontournable dans la transition énergétique. Il y en a deux de ces caractéristiques. La première, c'est sa capacité à être stocké et déstocké très rapidement pour faire face aux besoins d'énergie en pointe, en particulier en hiver et pour le chauffage. La seconde, c'est sa capacité à se verdier, ou plutôt notre capacité à verdier le gaz, aussi bien au

travers du recours au biogaz qu'à l'hydrogène. Et le Groupe est fermement décidé à montrer comment ce gaz plus vert peut être un élément important du mix énergétique français et mondial.

Deuxième axe de travail, c'est faire preuve de sélectivité, faire des choix. Nous avons, au début de cette semaine, en présentant nos résultats pour le 1^{er} trimestre, annoncé un certain nombre de décisions qui touchent à la sélectivité et aux priorités : réduire le nombre de pays dans lesquels nous intervenons, sortir de quelques métiers qui sont très très loin de nos priorités en matière de transition énergétique et de gestion de l'énergie. Ce sont des mouvements que nous déciderons et mettrons en œuvre dans un souci de dialogue social, de responsabilité sociale, mais c'est un mouvement qui est indispensable pour que nous ayons les ressources nécessaires pour nous concentrer sur les métiers et les pays qui sont au cœur de notre stratégie.

Et enfin, dernier axe de travail : il faut que nous sachions simplifier notre organisation. Ce n'est pas facile dans un groupe de la taille d'ENGIE. Il faut faire jouer les synergies, il faut trouver le bon équilibre entre ce qui est local et ce qui est mondial. Trouver les voies et les moyens de cette simplification sera au cœur des missions du futur dirigeant du Groupe, ce qui me conduit à vous rappeler, mais vous le savez probablement, que nous avons engagé un processus de recrutement du nouveau CEO du Groupe. Nous avons engagé ce processus il y a quelques semaines maintenant, après l'annonce du départ d'Isabelle. Évidemment, la crise sanitaire n'aide pas à mener ce processus de manière très rapide, puisque les contacts étaient un peu limités dans ces dernières semaines. Par ailleurs, la mobilité de certains dirigeants est sans doute un petit peu impactée par le fait que les entreprises dans lesquelles ils opèrent aujourd'hui sont en crise. Ceci dit, je reste très confiant sur le calendrier que j'avais indiqué à l'occasion de la présentation des résultats du premier trimestre. Je pense que nous devrions avoir un nouveau CEO en poste avant la fin de cette année. Françoise Malrieu, qui préside notre Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance reviendra tout à l'heure sur le profil que nous recherchons.

Avant de passer la parole à Claire Waysand, je vous propose de regarder une très courte vidéo qui présente, de manière succincte, mais je l'espère très convaincante, émouvante dans certains cas, l'engagement du Groupe ces dernières semaines.

Mme Claire WAYSAND

Bonjour, chers actionnaires, bonjour à vous tous qui nous suivez à distance cette année pour cette Assemblée Générale dans des circonstances évidemment très particulières. Bonjour et merci. Merci pour votre fidélité à notre Groupe.

Je tiens tout d'abord, comme Jean-Pierre Clamadieu l'a fait, à adresser toute ma sympathie à ceux qui sont touchés, qui ont été touchés personnellement ou à travers leurs proches par la pandémie du Covid-19.

Je tiens aussi, comme là aussi le Président l'a fait, à partager avec vous toute ma reconnaissance et ma fierté, notre reconnaissance et notre fierté, pour la façon dont les femmes et les hommes d'ENGIE ont réagi pendant les mois qui viennent de s'écouler. J'y reviendrai. Je souhaite enfin remercier, avec Judith et Paulo, notre Conseil d'Administration et son Président, Jean-Pierre Clamadieu, qui ont choisi de nous faire confiance à tous les trois, Judith, Paulo et moi, pour conduire l'action du Groupe et préparer au mieux son avenir.

Ce moment d'échange, un peu particulier cette année, je vais le consacrer à trois choses. D'abord, partager avec vous rapidement ce qu'est le Groupe aujourd'hui. Ensuite, revenir sur la proposition

d'inscrire la raison d'être dans les statuts et partager ensemble ce qu'elle signifie pour votre Groupe. Et enfin, je vous parlerai enfin des priorités que nous mettons en œuvre cette année 2020, priorités face à la crise, mais aussi bien sûr priorités pour accélérer la mise en œuvre de notre stratégie.

Alors ENGIE, vous le savez, ce sont 170 000 collaborateurs partout dans le monde, 80% en Europe, 20% dans d'autres géographies. Cette présence mondiale nous a d'ailleurs permis de voir arriver la crise en Asie, d'y être confrontés rapidement et de mesurer nos besoins d'adaptation. Le Groupe ENGIE a cinq grands domaines d'activité qui sont tous au service de la transition énergétique et de la lutte contre le changement climatique. Je vais dire quelques mots sur chacun d'entre eux.

La production d'énergies renouvelables, d'abord. Nous développons dans ce domaine notre action sur l'ensemble des technologies : l'hydraulique, l'éolien terrestre et en mer, le solaire, la biomasse, la géothermie et bien sûr les gaz verts, biométhane et hydrogène vert ; avec une conviction et un objectif, celui de pouvoir offrir une énergie décarbonée au meilleur prix. Nous sommes absolument convaincus qu'il faut pour cela laisser de la place aux différentes technologies, ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier, ne pas pousser à l'électrification comme seul moyen de décarbonation dans un contexte dans lequel les coûts relatifs des différentes énergies peuvent évoluer très vite. Il faut donc donner sa chance à l'ensemble des technologies. C'est ce que fait le Groupe. Le Groupe aujourd'hui est l'un des principaux développeurs européens d'énergies renouvelables. 28% de nos capacités de production électrique sont aujourd'hui renouvelables, et nous avons installé 3GW de capacités supplémentaires comptabilisées à 100% en 2019. Et le Groupe, vous le savez, est en particulier, leader de l'éolien terrestre et leader en photovoltaïque en France.

Deuxième grand domaine d'activité, la production thermique et nucléaire. Dans le nucléaire, nous en avons parlé, nos 7 réacteurs en Belgique fournissent la base de l'électricité dans ce pays. Ils ont fonctionné de manière très satisfaisante en 2019 avec un taux de disponibilité de 80%. Nos centrales thermiques, par définition d'utilisation très flexible, ont été, elles aussi, largement sollicitées. Enfin, nous avons continué à diminuer nos capacités de production à partir du charbon, qui ne représentent plus que 4% de nos capacités de production électrique, contre 15% en 2015. Dans tous ces domaines d'activité, nous avons bien évidemment assuré la continuité des opérations pendant la crise.

Troisième grand domaine d'activité, ce que nous appelons les infrastructures. Ce sont des infrastructures gazières et des infrastructures électriques dans le Groupe. Ces infrastructures, principalement situées en Europe et en Amérique latine, ont vocation à continuer à jouer un rôle clé dans la transition énergétique, notamment avec l'intégration progressive de gaz verts et des projets autour de l'hydrogène vert. Là encore, bien évidemment, la continuité des opérations a été assurée pendant la crise.

Quatrième grand domaine d'activité, ce que nous appelons le « supply », l'approvisionnement, qui comprend l'ensemble des activités de commercialisation de gaz et d'électricité aux particuliers et aux professionnels, ainsi que les services qui sont liés. Nous comptons aujourd'hui plus de 20 millions de contrats dans le monde avec nos clients particuliers. Nous avons bien sûr continué à fournir de l'énergie à nos clients pendant la crise et à assurer les activités de dépannage nécessaires. Nous avons ainsi réalisé en France, depuis le début du confinement, plus de 100 000 dépannages chez des particuliers, depuis le 17 mars.

Enfin, le Groupe compte l'essentiel de ses collaborateurs, 110 000, dans ce que nous appelons les Solutions Clients. Ce sont des offres de service qui permettent à nos clients, principalement des entreprises, des territoires, d'améliorer leurs usages de l'énergie, de la conception à la gestion, dans la durée, de solutions sur-mesure qui sont intégrées. Nous mettons dans cette catégorie, par exemple, les réseaux de chaleur et de froid, ou encore nos activités dans la chaîne du froid, activités dans lesquelles ENGIE est un leader en France. Nous mettons également dans cette catégorie, les services aux hôpitaux,

Jean-Pierre Clamadieu en a parlé, dont un peu plus de 330 hôpitaux en France, dont nous faisons fonctionner l'ensemble des services, climatisation, chauffage, stérilisation d'équipement notamment.

Grâce à l'ensemble des équipes d'ENGIE, nous avons assuré la continuité de toutes les opérations indispensables. Ces grandes activités qui s'articulent au service de la transition énergétique et de la lutte contre le changement climatique nous ont conduits à proposer à votre Assemblée une raison d'être. Cette raison d'être, nous l'avons construite avec l'ensemble de nos parties prenantes. Vous avez, dans les résolutions, pu en lire l'énoncé, je vous le rappelle, cette raison d'être, qui a été arrêtée en février dernier par le Conseil d'Administration, c'est d'agir pour accélérer la transition vers une économie neutre en carbone par des solutions plus sobres en énergie et plus respectueuses de l'environnement. Cette raison d'être rassemble l'entreprise, ses salariés, ses clients et ses actionnaires, et concilie performance économique et impact positif sur les personnes et la planète. L'action d'ENGIE s'apprécie dans sa globalité et dans la durée.

Alors, vous le savez, nous vous avons proposé d'inscrire cette raison d'être dans les statuts. Et si vous en êtes d'accord, ce sera le cas. Mais cette raison d'être, comme l'a dit Jean-Pierre Clamadieu, c'est avant tout une raison d'agir. Nous souhaitons par notre action concilier performance économique et impact positif sur les personnes et sur la planète.

Quelques exemples :

Performance économique : nos investissements de croissance, 7,4 milliards d'euros en 2019 qui sont évidemment un gage de croissance pour les années qui viennent.

Impacts positifs pour la planète : nous avons par exemple réduit depuis 2015 notre émission de gaz à effets de serre de 55%.

Impact positif pour les personnes enfin : la crise du Covid nous a permis de montrer qui nous sommes et de le montrer à l'ensemble de nos parties prenantes : un Groupe solidaire et responsable, conformément à la raison d'être que nous vous proposons.

Solidaire d'abord envers les communautés où nous opérons, où nous nous sommes mobilisés aux côtés des soignants, des malades, des personnes défavorisées, adultes ou enfants.

Solidaire aussi envers nos clients affectés par la crise. Nous avons offert deux mois d'abonnement d'électricité aux foyers modestes en France, mais également mis en place des capacités d'étalement du paiement des factures, sans pénalités, sur demande pour les ménages qui étaient par exemple affectés par la crise au titre du chômage partiel. Nous l'avons fait également pour les très petites entreprises particulièrement touchées par le Covid.

Solidaire envers nos collaborateurs enfin. Nous avons étendu un dispositif de protection sociale à l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans le monde. Avec la crise du Covid, nous voulions être sûrs que tous les collaborateurs du Groupe soient couverts, notamment en cas d'hospitalisation, et qu'une assurance-vie soit mise en place à leur profit.

Ce sont nos valeurs, et c'est aussi une bonne manière de faire vivre la raison d'être que nous vous proposons.

Je terminerai enfin en partageant avec vous les grands objectifs que nous mettons en œuvre cette année face à la crise du Covid d'une part, et pour accélérer la mise en œuvre de nos priorités stratégiques d'autre part.

Face à l'épidémie du Covid d'abord, nous avons dès le début de la crise mis en place un dispositif de gestion de crise qui nous a permis de traverser la période aigue, la période de confinement, et qui nous permet maintenant de mener dans la plupart de nos géographies le redémarrage de l'ensemble de nos activités dans une phase de déconfinement progressif.

Notre priorité absolue, c'est la santé des collaborateurs, de leurs familles et de l'ensemble des personnes avec lesquelles ils interagissent. Nous avons mis très vite tous les salariés qui pouvaient l'être en télétravail. Il y a aujourd'hui environ 40% des salariés qui sont en télétravail, 65 000 personnes, et cette modalité de travail reste recommandée quand elle est possible. Nous avons également assuré la santé et la sécurité bien sûr des collaborateurs qui étaient sur le terrain. Ils étaient encore, au plus fort de la crise, par exemple, plus de 10 000, à intervenir en France avec masques et équipements de protection en soutien aux installations critiques, aux hôpitaux ou encore à la chaîne de froid agroalimentaire.

Deuxième priorité, assurer la continuité des activités. Nous nous le sommes dit tout à l'heure, l'ensemble des activités essentielles ont été assurées pendant l'ensemble de la crise. Nous avons été présents aux côtés de tous les clients qui avaient besoin de nous. Je suis très fière que tous les collaborateurs du Groupe aient pris leur part dans cet effort face à la crise, et très fière aussi de ce que nous avons réussi à faire. L'enjeu aujourd'hui pour le Groupe, c'est le redémarrage des activités. Certaines avaient ralenti. Certaines avaient dû s'arrêter. Paulo Almirante vous en parlera tout à l'heure.

Troisième grande priorité, faire en sorte que le Groupe traverse la crise de manière solide et prépare l'après-crise. Nous avons pris, dès le début de la crise, l'ensemble des mesures financières qui étaient nécessaires pour préserver une liquidité robuste et un bilan solide. C'est Judith Hartmann qui prendra la parole sur ce point.

Cette crise est inédite évidemment, avec une ampleur et une durée qui sont difficiles à prévoir pour nous tous et qui sont difficiles à prévoir pour les entreprises aussi. Mais votre Groupe est solide et nous faisons tout notre possible pour limiter les impacts de la crise. Et si certaines de nos activités, les Solutions Clients, sont plus particulièrement affectées, la résilience des autres nous aidera à traverser cette période.

Enfin, la crise du Covid-19, ce sont aussi demain de nouvelles opportunités pour le Groupe qui nous confortent dans la pertinence de nos priorités stratégiques. La crise du Covid montre que les pays sont interdépendants. Elle montre aussi la vulnérabilité des humains. Une crise climatique demain serait encore bien plus grave que ce que nous vivons aujourd'hui. Limiter l'ampleur du changement climatique, c'est un défi pour nous tous et c'est aussi une opportunité commerciale majeure pour laquelle ENGIE, votre Groupe, est bien positionné, avec deux axes : aider les clients à consommer moins d'énergie d'une part, et produire une énergie plus propre d'autre part.

Nos priorités stratégiques pour cette année visent à améliorer encore la capacité du Groupe à répondre à cet impératif. D'abord, nous allons nous concentrer sur les géographies qui sont les plus pertinentes pour le développement du Groupe, celles où les marchés ont une taille significative ou un potentiel significatif et où le Groupe a la capacité de se différencier et d'être profitable. Ceci va impliquer de nous retirer de plus de 25 pays d'ici la fin 2021. Nous nous retirons de géographies qui ne sont pas stratégiques pour le Groupe et qui ont une contribution limitée au résultat.

Deuxième axe, nous allons nous concentrer sur les activités de services qui nous permettent de démontrer au mieux notre valeur ajoutée et d'emmener nos clients vers la neutralité carbone. Cette sélectivité accrue nous permettra d'être plus forts sur l'ensemble des activités qui sont au cœur de la stratégie du Groupe et elle permettra aux autres activités de se développer dans de meilleures conditions. Ces évolutions seront bien évidemment systématiquement partagées avec les organisations

syndicales et les instances représentatives du personnel, dans le cadre d'un dialogue social transparent et responsable.

Enfin troisième priorité stratégique : la poursuite de notre développement dans les énergies renouvelables. Nous avons déjà ajouté 3GW à nos capacités en 2019. Notre objectif est d'en mettre en service six de plus d'ici la fin 2021.

En 2020, vous l'avez compris, nous faisons face au Covid-19, et nous mettons en œuvre des priorités stratégiques cohérentes avec la transition énergétique. Nous continuons ainsi ensemble à bâtir un Groupe solide, préparé pour faire face à l'avenir, au service de la transition énergétique et de la lutte contre le changement climatique.

Après ces quelques mots, Paulo Almirante va vous parler de nos activités opérationnelles et de notre performance.

M. Paulo ALMIRANTE

Merci Claire. Good afternoon everyone. Let me start with a review of our major achievements in 2019.

In Client Solutions, we are growing organically on asset based projects. An example is the Iowa State University contract, a campus with 100 buildings and 33.000 students. We are investing 1bn dollars, with a financial partner to provide heating, cooling and electricity through dedicated networks during 50 years. Similar projects but with different scopes have been awarded to ENGIE by the city of Angers in France and by the city of Ottawa in Canada. On asset light, our performance was not good. We need to increase margins and for that we need to densify our operations in specific markets by doing selective acquisitions. In 2019, examples are Conti in the US, Otto and Powerlines in Europe. These three acquisitions represent a total turnover of 1bn Euros.

Regarding Infrastructures. The acquisition of TAG in Brazil is a major step in the development of international infrastructures. TAG is also a strong contributor to our results, partially off-setting the impact of the regulatory reviews in France. In Latin America, we are developing power transmission projects with similar secure business models. In Brazil, we won 1800 Km of green field concessions, in addition to the 1000 Km already that we already have under construction.

Moving now to Renewables. We commissioned in 2019 a record 3 GW of capacity. About 2/3 are wind and 1/3 is Solar. Important to note here that this is 4 times more than the capacity commissioned in 2018. We also acquired a portfolio of six hydro plants, in Portugal, with an average concession life of 45 years contributing to the long term visibility of ENGIE's portfolio. In Mexico and India, we established partnerships to develop new projects and with EDPR, we established a global joint venture for offshore wind.

Let's now go to conventional generation and supply. Nuclear operations have stabilized in 2019 after a very difficult 2018. Thanks to the efforts of our teams, the nuclear fleet achieved an availability of 79%, significantly above the 52% level of the previous year. The objective to phase out coal is progressing well. In 2019 we have divested or closed more than 6 GW of capacity, out of which 3,5 GW are coal, which represents now only 4% of our portfolio, as Claire said before. Looking at supply : in 2019, we lost 300,000 gas customers on the BtoC segment. But, on the other side, we gained 200,000 new electricity customers. These are mainly in the French and Belgium retail markets.

If we move on to the next slide :

Over the last months, we have been facing a major global crisis created by the new corona virus. At ENGIE, we established a clear priority: continue to serve our clients in total security! We operate assets which are critical for our clients and for countries where we are based: gas networks, power plants, water production plants. In addition, and probably never expected, Client Solutions, became a critical service. Our teams have been in the field supporting clients such as hospitals, the food industry, data centers and much more, and this, during the lockdown.

So far, all our critical activities are operational and resilient! This was only possible because we rapidly activated business continuity plans at all our sites and entities. A major procurement and logistics effort was deployed to procure face masks for respiratory protection, and other personal protective equipment, providing our staff with safe working conditions. As a global company, we could learn and share the experience of our teams as the pandemic spread from east to west.

Now, our priority is to restart. We have established three key areas : First, protect our workforce by providing them with new working methods and safe working conditions. Second, increase our focus on clients to support their restart, knowing that the situation will be quite different from one country to the other, from one sector to the other. Third, work closely with our key suppliers to secure the supply chain and ensure the delivery of parts and services. Globally, we see business ramping up with the lifting of lockdown measures. But it is important to note that we are preparing the restart having in mind that this situation might last for a long period of time.

Let's move on to the next slide.

The Covid-crisis has affected all our operations, but Client Solutions is the most impacted, with many clients closing their sites, leading to a significant reduction of activity. We have implemented partial unemployment plans for part of our teams but always in open and transparent dialogue with social partners.

Energy Supply was also impacted, with a significant reduction of volumes from our BtoB clients and several regulatory measures introduced by governments to help the treasury of companies.

Renewable and Conventional Generation shows strong resilience and the impacts are mainly related to price volatility and supply chain disruptions but with limited delays on construction or maintenance projects.

Our Networks business is to a large extent regulated and as such not significantly impacted.

For the remaining of 2020, we are adapting our priorities.

It is expected that countries will bring new incentives and investment plans to reactivate the economy. And this might open opportunities to develop new asset based solutions.

In Latin America, we are accelerating the construction of transmission lines benefiting from lower construction activity in the region.

For Renewables, and despite the Covid-crisis, we are maintaining the objective to achieve 3GW of new capacity this year.

The major upgrade works at our Nuclear sites in Belgium were never stopped but physical distancing measures are slowing down these complex works. Despite some delays, we are working to conclude them during this year.

Regarding our supply business, we need to rebalance the volumes upstream / downstream; and actively monitor credit risks.

In conclusion, the COVID-crisis is impacting our operations and it is difficult at this stage to imagine the world after the crisis. But, overall, our businesses are solid and we are prepared for the recovery.

Before hand over to Judith, let's take a look on a short video which shows how our colleagues faced this special period.

Mme Judith HARTMANN

Bonjour à toutes et à tous. Je souhaitais tout d'abord vous remercier d'être présents malgré les circonstances particulières liées au Covid-19. J'espère sincèrement que vous et vos proches êtes tous en bonne santé.

En 2019, votre entreprise a une nouvelle fois atteint ses objectifs. Les résultats montrent une accélération de la croissance organique et de très bons cash-flows opérationnels. De plus, nous continuons de bénéficier d'une structure financière robuste. Nous sommes fiers de ces résultats, qui ont créé des bases solides. Elles seront d'autant plus importantes pour faire face à la crise sanitaire et économique survenue depuis le début de l'année. C'est pour cette raison, comme Jean-Pierre Clamadieu vient de le rappeler, que le Conseil d'Administration a décidé d'annuler le dividende 2019. Notre intention est de rétablir le paiement d'un dividende dans le cadre de la politique annoncée l'an dernier.

Nous avons continué à mettre en œuvre notre stratégie.

Sur le plan réglementaire, nous avons désormais une visibilité accrue. Les revues des taux de rémunération des réseaux gaziers français régulés nous ont apporté de la clarté sur les quatre prochaines années. Et de nouvelles dispositions sur les provisions nucléaires belges et leurs financements ont permis de réduire l'incertitude sur ce sujet.

Notre profil de croissance s'est considérablement amélioré. Nous avons mis en service 3GW de nouvelles capacités renouvelables. Cela représente quatre fois plus de mises en service qu'en 2018. C'est un record pour ENGIE. De plus, nous avons renforcé nos positions grâce à des acquisitions clés. Au Portugal, nous avons annoncé l'acquisition d'un important portefeuille d'actifs hydroélectriques. Nous devrions conclure cette opération dans les prochains mois. Au Brésil, nous avons acquis TAG, un important réseau de transport de gaz, qui a déjà généré des bénéfices visibles dès 2019. Avec cette transaction, nous avons augmenté la longueur de nos réseaux de 12% à l'échelle mondiale. Enfin, dans les Solutions Clients, nous avons réalisé plusieurs acquisitions qui ont contribué à 800 millions de revenus en 2019.

En parallèle, nous continuons à décarboner notre production électrique. La part des énergies renouvelables dans notre mix de capacité électrique a encore augmenté. Il atteint désormais 28%. Nous avons réduit notre production au charbon de plus de 3GW, notamment en Asie et en Europe. Désormais, sa part de notre mix de capacité électrique n'est plus que de 4%.

Enfin, nous sommes sortis de neuf pays au cours de l'année 2019, et nous continuons notre revue stratégique. En effet, nous avons annoncé cette semaine notre décision de nous retirer de plus de 25 pays d'ici 2021. L'impact sera limité sur le résultat opérationnel courant et devrait permettre de réduire la dette d'environ 1 milliard d'euros. Il s'agit donc d'un recentrage sur nos pays clés, sans pour autant engendrer une réduction de notre surface financière. La crise actuelle nous pousse à faire preuve d'encore plus de simplification et de sélectivité.

2019 a été une année de croissance rentable pour votre entreprise. Le chiffre d'affaires de 64 milliards d'euros, est en croissance organique de 4%. Le Résultat Opérationnel Courant est, quant à lui, en croissance organique de 14%, ce qui démontre qu'ENGIE poursuit sa croissance rentable. Le Résultat Net Récurrent Part du Groupe s'élève à 2,7 milliards d'euros, en hausse organique de 11%. Le Résultat Net Part du Groupe s'élève à 1 milliard d'euros. Il est stable par rapport à 2018.

Ces bons résultats sont portés par le Résultat Opérationnel Courant de nos métiers.

Les Solutions Clients sont en hausse de 7%. Elles sont portées par une forte contribution des acquisitions et de bonnes performances des activités de production d'énergie décentralisée et de production sur site.

Les infrastructures sont en baisse de 3%, conformément à nos attentes, malgré les premières contributions du transport de gaz acquis au Brésil.

Les renouvelables sont en hausse de 5%, grâce aux solides performances combinées de l'éolien, du solaire et de l'hydro.

Le thermique est en baisse de 11%, mais principalement du fait d'une cession d'activité en Thaïlande.

Le nucléaire est, quant à lui, en hausse de 70%, porté par des taux de disponibilité en très forte hausse et des prix plus élevés. Je tiens d'ailleurs à saluer le formidable travail de nos équipes en Belgique, qui porte ses fruits après une année 2018 particulièrement difficile.

Enfin, les ventes d'énergie sont en baisse de 36%, à cause, entre autres, des températures supérieures aux normales saisonnières. Ainsi, à l'exception des infrastructures, dans une situation particulière, notre croissance est donc portée par les activités dans lesquelles nous continuerons à investir.

Votre entreprise a un bilan solide. Notre endettement net s'élève à 25,9 milliards d'euros au 31 décembre 2019. Après quatre ans de réduction de notre endettement, près de - 25% depuis 2015, notre endettement est en hausse de 2,6 milliards d'euros par rapport à fin 2018. Cette augmentation s'explique par les investissements réalisés sur la période, notamment l'acquisition du réseau de transport de gaz au Brésil.

Le coût de la dette brute est resté stable à 2,7%. Le 24 avril, Standard & Poor's a attribué à ENGIE une notation de crédit de BBB+ dans le contexte de la crise économique actuelle. La semaine dernière, Moody's a confirmé notre notation de catégorie A, à savoir A3. Ainsi notre notation reste l'une des plus élevées du secteur car ENGIE dispose de l'un des bilans les plus solides avec 20,6 milliards d'euros de liquidités à fin décembre, dont 10,8 milliards d'euros de trésorerie.

La Responsabilité Sociale et Environnementale est au cœur des valeurs d'ENGIE. Elle représente un atout majeur pour sa résilience et son attractivité. Le Conseil d'Administration a ainsi arrêté 19 objectifs RSE pour 2030. Ils reflètent la mise en œuvre opérationnelle de la raison d'être d'ENGIE, et font l'objet de points de passage à court terme. De plus, nous avons décidé de présenter trois indicateurs relatifs à

notre responsabilité environnementale et sociétale avec nos résultats financiers. Cela démontre l'importance de donner une vision intégrée de notre performance.

Tout d'abord, les émissions de gaz à effet de serre de notre production d'électricité : nous avons l'intention de les diviser par deux d'ici à 2030. À ce titre, je suis fière de vous informer qu'ENGIE a récemment reçu la certification Science Based Targets, une coalition d'acteurs reconnus à l'échelle internationale. Cette certification garantit que notre trajectoire carbone est compatible avec un réchauffement limité à 2 degrés. ENGIE est la première entreprise multi-énergies à recevoir cette certification.

Ensuite, la part des femmes dans le management. Notre objectif est d'atteindre la parité en 2030, alors que nous sommes aujourd'hui à 24%. Là aussi, il s'agit d'un objectif stratégique pour ENGIE. Mais plus largement, en acteur économique responsable, nous souhaitons donner les mêmes opportunités à tous nos collaborateurs. Cette mixité accrue nous permettra de travailler mieux et de trouver les solutions les plus adaptées à nos clients.

Enfin, la part des énergies renouvelables dans notre mix de capacités électriques devrait doubler à horizon 2030, en passant de 28% à 58%. Cet objectif est incontournable dans un monde qui a besoin de solutions vertes.

Bien sûr, notre contribution à la transition énergétique ne se réduit pas à ces indicateurs. En particulier, nous développons des solutions pour permettre à nos clients de réduire leur empreinte carbone.

L'engagement et les résultats d'ENGIE sont d'ailleurs reconnus à l'externe. En effet, la notation RSE de votre entreprise est supérieure à la moyenne du secteur pour la majorité des index. Et notre rapport intégré fait référence sur la place. L'édition 2020, rédigée en concertation avec nos parties prenantes, a été publiée mi-avril.

Je voudrais conclure avec les perspectives de votre entreprise. Du fait de la crise du Covid, les effets négatifs liés à la baisse des prix des commodités et à l'évolution des taux de change, notamment le real brésilien, sont à attendre.

D'un point de vue opérationnel, les impacts sont encore incertains et contrastés en fonction des activités.

Je tiens à souligner que la plupart de nos activités se montrent résilientes. C'est le cas pour les réseaux, le thermique, le nucléaire et les renouvelables.

D'autres activités font l'objet d'un impact plus important. Tout d'abord les ventes d'énergie, du fait de la baisse des volumes des clients industriels. Et les Solutions Clients, qui sont les plus affectées par le confinement compte tenu des fermetures de sites de certains clients et de l'impact de la crise sur la construction.

Ainsi, compte tenu des incertitudes liées à la crise actuelle, ENGIE a décidé de retirer ses objectifs financiers 2020 et s'exprimera en temps utile sur les objectifs financiers pour l'année 2022.

Pour autant, nous avons mis en place des plans d'action visant à limiter les impacts de la crise sur ENGIE, avec la réduction des dépenses d'exploitation et le report de certains investissements.

Nos équipes ont réagi très rapidement face à cette crise inédite. Elles restent aujourd'hui entièrement mobilisées. Elles assurent le bon fonctionnement des infrastructures critiques, ainsi que la solidité financière d'ENGIE. Je tiens à les saluer pour ce travail admirable.

Enfin, je souhaite partager ma conviction pour le futur de votre entreprise. Il est vrai que la pandémie crée une crise économique, mais nous allons la surmonter. Forts de notre bilan et de nos compétences, nous sommes bien positionnés pour retrouver le chemin de la croissance. Je reste convaincue que la transition énergétique restera un secteur de croissance profitable. La sobriété énergétique et les énergies renouvelables seront au cœur de cette nouvelle croissance, plus verte et plus durable. Nous nous préparons activement à la reprise et nous sommes confiants dans l'avenir.

Je donne maintenant la parole à Charles-Emmanuel Chosson d'Ernst & Young, qui va nous donner en vidéo le rapport des commissaires aux comptes. Je vous remercie de votre attention.

M. Charles-Emmanuel CHOSSON

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les actionnaires, bonjour.

Au nom du Collège des Commissaires aux comptes d'ENGIE, je vais vous rendre compte de notre mission au titre de l'exercice 2019. Cette intervention est réalisée aujourd'hui à distance dans des conditions adaptées au contexte sanitaire que nous traversons, et vous m'autoriserez, au nom de nos deux firmes, Deloitte et Ernst & Young, à avoir une pensée pour tous les actionnaires du Groupe, les salariés ainsi que leurs familles qui ont pu être personnellement touchées par cette épidémie.

Nos travaux avaient pour objectif, conformément aux normes professionnelles, d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés du Groupe, établis conformément au référentiel comptable international – IFRS, et les comptes annuels d'ENGIE SA, établis selon les règles et principes comptables français, ne comportaient pas d'anomalies significatives.

Nos deux cabinets sont intervenus, en France et à l'international, dans toutes les entités significatives. Notre approche et nos diligences ont été adaptées aux différentes activités de votre Groupe afin de prendre en compte les spécificités en termes de réglementation, risques, organisation, règles comptables et dispositif de contrôle interne.

Les conclusions détaillées de nos travaux ont été présentées au Comité d'Audit du 24 février 2020 et au Conseil d'Administration du 26 février 2020. Avec l'accord du Président et de la Direction, j'en résume les points essentiels en 3 temps.

Premièrement : Notre rapport sur les comptes consolidés. Il figure en pages 340 à 345 du Document d'Enregistrement Universel. Nous avons identifié 4 points clés sur ces comptes consolidés : l'évaluation des goodwill et des autres actifs à long terme pour lesquels des pertes de valeur ont été comptabilisées afin de tenir compte d'événements opérationnels et transactionnels intervenus au cours de la période ; l'évaluation des provisions pour la gestion de l'aval du cycle du combustible nucléaire et le démantèlement des sites de production nucléaire en Belgique, et ce, dans un contexte de révision triennale intervenu au cours de l'exercice ; le troisième point clé concerne l'évaluation des provisions pour litiges commerciaux, réclamations et risques fiscaux ; enfin, le quatrième porte sur l'estimation du chiffre d'affaires relatif aux ventes d'électricité et de gaz réalisées et non relevées dit « énergie en compteur ».

Pour chacun de ces points clés, nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires. Nous avons, en particulier, examiné les principales estimations de la Direction et leur sensibilité aux hypothèses structurantes. Nous nous sommes également assurés que les notes aux comptes donnaient une information appropriée.

Nous avons, par ailleurs, revu les impacts des changements de méthodes comptables relatifs à la première application en 2019 de la norme IFRS 16 sur les contrats de location, ainsi que les impacts de la décision de mars 2019 de l'IFRIC liée au règlement physique des contrats d'achat ou de vente d'un élément non-financier, et nous nous sommes assurés qu'ils faisaient l'objet d'une information satisfaisante dans les états financiers.

Conformément aux normes comptables applicables, l'épidémie de Covid-19 constitue un événement postérieur à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2019, sans effet sur les comptes 2019 et d'occurrence postérieure à la date d'arrêté des comptes.

La communication financière du Groupe au titre du premier trimestre 2020 ainsi que la communication de la Direction de votre Société lors de cette Assemblée Générale portent à votre connaissance des informations additionnelles relatives à cet événement.

Deuxièmement : Notre rapport sur les comptes annuels qui est présenté en pages 392 à 395 du Document d'Enregistrement Universel.

Pour les comptes annuels d'ENGIE SA, nous avons retenu trois points clés de l'audit, dont deux sont communs avec les comptes consolidés, à savoir : l'évaluation des provisions pour litiges commerciaux, réclamations et risques fiscaux ; et l'estimation de « l'énergie en compteur ». Le troisième, spécifique à ENGIE SA, concerne l'évaluation des titres de participation, notamment les titres Electrabel qui s'élèvent à 34 Mds d'Euros en valeur brute et qui ont fait l'objet d'une dépréciation de 1,6 Md d'Euros sur l'exercice.

Nos travaux ont également consisté à examiner la présentation d'ensemble des comptes et la qualité de l'information financière.

Nos appréciations s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes pris dans leur ensemble. Elles concourent à la formation de notre opinion et nous permettent d'émettre une certification sans réserve des comptes consolidés du Groupe et des comptes annuels de votre Société.

Troisièmement : Nous avons également été amenés dans le cadre de nos travaux à émettre différents rapports qui se rapportent, pour certains d'entre eux, à des résolutions soumises à votre vote. Il en est notamment ainsi : de notre rapport spécial sur les conventions réglementées qui figure en pages 177 et 178 du Document d'Enregistrement Universel et qui fait l'objet des 4ème et 5ème résolutions sur lesquelles vous êtes amenés à vous prononcer ; ainsi que des différents rapports relevant de l'Assemblée Générale Extraordinaire, figurant en pages 65 à 67 de la brochure de convocation. Ces rapports portent sur les opérations présentées en résolutions 19 à 28 sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer. Ces opérations n'appellent, pour aucune d'entre elles, d'observations de notre part.

Les autres rapports et attestations émis par le Collège, sans résolution correspondante à soumettre à votre vote, concernent : les rapports sur la déclaration de performance extra-financière sur une sélection d'informations sociales et environnementales ; le rapport sur les émissions d'obligations vertes ou « Green Bonds » ; les attestations sur les meilleures rémunérations et les dépenses de mécénat.

Ces différents rapports ou attestations n'appellent pas de remarque particulière à porter à votre attention.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie pour votre attention.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU

Je remercie Charles-Emmanuel Chosson pour son intervention au nom de nos commissaires aux comptes. Nous passons maintenant à la section Gouvernance de cette Assemblée Générale, au cours de laquelle je voudrais restituer quelques commentaires concernant le fonctionnement du Conseil et de ses comités, aidé de mes collègues présidents de comités, et présenter les principales résolutions qui seront soumises à votre vote. Lors de la précédente Assemblée Générale, vous aviez approuvé le resserrement de la taille du Conseil de 19 à 14 membres. Depuis la démission d'Isabelle Kocher à la fin du mois de février, le Conseil est aujourd'hui composé de 13 membres. Dans cette configuration, le taux d'indépendance des administrateurs s'établit à 67%, et le taux de féminisation à 40%. Et comme certains actionnaires, dans les questions qu'ils m'ont envoyées, semblaient douter de ma capacité à faire des calculs, je vous rappelle qu'effectivement que le chiffre de 40% peut surprendre. Je vous rappelle que la loi prévoit que les administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas élus par l'Assemblée Générale, ne sont pas pris en compte dans ce ratio.

Sur 2019, le taux d'assiduité moyen aux séances du Conseil est de 95%. Je vous rappelle que le taux de participation individuelle des administrateurs aux réunions du Conseil et de ses comités est pour la troisième année consécutive rendu public dans le Document d'Enregistrement Universel et vous pourrez constater que vos administrateurs sont effectivement très assidus.

Nous avons mené cette année l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités avec l'assistance d'un consultant externe, complétée d'une évaluation de la contribution de chacun des administrateurs, d'un suivi de la mise en œuvre de la précédente évaluation, d'un benchmark du fonctionnement actuel du Conseil par rapport aux meilleures pratiques de gouvernance de la place.

Il ressort de l'évaluation, et c'est un message très fort qui nous est passé par nos collègues, que la réduction de la taille du Conseil a été très appréciée, permettant effectivement des débats efficaces et la prise de décisions difficiles. De même, l'évolution de l'animation des séances, la pratique de sessions exécutives systématiques et la conception du séminaire de réflexion stratégique du Conseil, qui est toujours un moment important dans nos travaux, sont très appréciées de nos collègues.

Bien sûr, des axes de progrès ont également été identifiés, en particulier en ce qui concerne l'exposition et l'interaction entre l'équipe de management et le Conseil, et la fixation des priorités dans les travaux. L'organisation du séminaire stratégique peut encore être améliorée pour le rendre encore plus efficace. Bien sûr, et ça, je pense que c'est quelque chose qui est important, nous devons apporter une particulière attention au suivi régulier des décisions que nous prenons.

Le Conseil d'Administration et les comités ont pris acte des recommandations issues de ce travail d'évaluation, et donneront, bien sûr, toutes les suites nécessaires à celles-ci. L'assiduité des administrateurs se retrouve dans leur participation aux comités, avec une participation comprise entre 92 et 100% pour chaque comité.

Je laisse la parole à chaque président de comité pour restituer les travaux de l'année. Ces interventions prennent la forme de vidéos qui ont été préenregistrées.

Marie-José NADEAU

Bonjour,

Dans la situation actuelle de pandémie et de crise économique majeure, ENGIE fait face à des risques immédiats et variés. Je pense ici aux risques pour les personnels, aux risques sur la continuité des opérations, aux risques d'approvisionnement ainsi qu'au risque de liquidité. Dans ce contexte, la demande faite en janvier 2019 d'évaluer la seconde ligne de défense pour s'assurer de l'efficacité du système de gestion des risques prend aujourd'hui tout son sens.

Au cours de l'année passée, ENGIE s'est assurée du bon déploiement des politiques du Groupe au niveau de ses BU et de l'efficacité du suivi des risques à l'échelle de chaque fonction corporate à travers des reportings spécifiques vers la Direction Générale. Le plan d'audit interne approuvé par le Comité d'Audit et suivi sur une base trimestrielle, contribue également à l'amélioration de la maîtrise des opérations à l'échelle du Groupe.

Par ailleurs, dans le cadre de l'objectif d'amélioration continue de ses processus, ENGIE a évalué la maturité de son management des risques. Il en ressort que cette maturité est globalement supérieure aux benchmarks internationaux.

Des actions sont programmées en 2020 pour renforcer encore notre dispositif de maîtrise. 6 risques prioritaires ont fait l'objet de présentations aux différents comités du Conseil d'Administration en 2019 et début 2020. Ils seront suivis tout au long de l'année 2020. Il s'agit de : la sûreté nucléaire, la cybersécurité, l'intégration des acquisitions et le suivi des synergies, la transformation digitale, l'éthique, et la transformation de l'organisation. L'ensemble du Groupe est mobilisé pour suivre l'évolution des risques existants et maîtriser l'apparition de nouveaux risques.

Compte tenu des variables et des incertitudes qui entourent la propagation de l'épidémie de COVID-19, le Groupe a rapidement mis en œuvre des plans de gestion de crise et de continuité d'activité et il adapte ses réponses en continu. Deux réunions extraordinaires du Comité d'Audit ont été tenues à ma demande pour examiner la manière dont le Groupe gère les risques spécifiques générés par cette crise.

Dès le début de l'année, le Groupe avait engagé un suivi rigoureux de la situation sanitaire, de la gestion des foyers locaux et de la mise en œuvre de mesures de santé et de sécurité pour protéger ses employés, ses sous-traitants et ses clients. D'emblée des stress tests détaillés sur la liquidité d'ENGIE ont été menés sous les auspices du Comité d'Audit.

Puis, lors de la deuxième phase de la crise à la fin février, le Groupe a renforcé ses actions pour adapter ses opérations à la gravité croissante de la pandémie et pour maintenir ses activités partout où cela était nécessaire et possible, dans le respect des mesures imposées par les différents Etats où ENGIE exerce ses activités. Des comités de crise locaux ont été créés afin de mettre en œuvre des mesures de continuité des activités et gérer les perturbations à court terme. Par ailleurs des groupes de travail spécifiques ont été mis en place au niveau corporate pour s'assurer de : la résilience des processus financiers en particulier notre liquidité, de même que ; la sécurité de nos systèmes d'information face aux risques cyber et aux risques de fraudes.

Alors que certains pays commencent à lever progressivement les mesures de confinement, ENGIE entre à présent dans une troisième phase de la crise. Un travail est mené au niveau du Groupe sur les moyens d'adapter son activité en mettant l'accent sur 3 axes de travail : la protection de nos employés et sous-traitants ; les besoins de nos clients et ; la sécurisation de la chaîne d'approvisionnement. Parallèlement, le Groupe veut s'assurer qu'il sera bien en mesure de bénéficier des opportunités que pourra présenter la reprise des activités.

Voilà le bilan que je voulais vous faire. Je vous remercie de votre attention.

Françoise MALRIEU

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Au nom du Comité que je préside, je propose de vous exposer les travaux relatifs à l'évolution de la Direction Générale de notre Groupe.

Conformément à ses missions, notre Comité, depuis juillet 2019, s'est réuni à plusieurs reprises en vue de l'échéance en 2020, du mandat de l'ancienne Directrice Générale. Au terme d'un processus structuré, appuyé sur un bilan détaillé de son mandat, au vu du rapport du Comité, le Conseil d'Administration du 6 février dernier a considéré que l'approfondissement de la stratégie nécessitait un nouveau leadership. Il a ainsi décidé de ne pas proposer le renouvellement à son terme du mandat d'administrateur d'Isabelle Kocher. Cette décision mettait également fin à son mandat de Directrice Générale.

Le Conseil d'administration s'est à nouveau réuni le 24 février 2020 pour entériner l'acceptation par Isabelle Kocher de la proposition qui lui avait été faite de mettre fin à ses fonctions de Directrice Générale sans attendre le terme de son mandat d'administratrice. Isabelle Kocher a, par souci de cohérence, remis dès la fin février sa démission de son mandat d'administratrice d'ENGIE.

Le Conseil d'Administration a décidé de nommer avec effet immédiat Claire Waysand, Secrétaire Générale, en qualité de Directrice Générale, dans le cadre d'une Direction collégiale avec Paulo Almirante, Directeur Général Adjoint et Directeur Général des Opérations et Judith Hartmann, Directrice Générale Adjointe et Directrice Financière. Le Conseil d'Administration a tenu à confier à Jean-Pierre Clamadieu la mission d'apporter son appui à la Direction Générale de transition pour assurer le bon déroulement de cette phase.

Nous menons à l'heure actuelle, avec le Président, et avec l'appui de cabinets de recrutement une recherche approfondie d'un nouveau dirigeant. Le processus en cours répond aux meilleurs standards de gouvernance. Dans l'intérêt de notre Groupe, nous avons défini un profil capable d'en appréhender la complexité et l'environnement. Nous cherchons : quelqu'un tourné vers l'opérationnel et l'exécution ; quelqu'un qui soit prêt à porter la raison d'être du Groupe ainsi que notre vision du rôle d'ENGIE dans la transition énergétique ; et, enfin, quelqu'un qui soit en ligne avec le mode de gouvernance dissocié d'ENGIE. Ce processus prendra un certain temps, celui d'identifier le bon candidat ou la bonne candidate et de lui laisser le temps de quitter ses fonctions actuelles avant de nous rejoindre. Même si la crise sanitaire et économique est de nature à ralentir le processus de recrutement d'un dirigeant en fonction, nous pensons à ce stade que notre démarche d'une prise de poste en fin d'année est envisageable.

Je vous remercie, Mesdames et Messieurs, de votre attention.

Ross McINNES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Le Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement Durable, que je préside, s'assure du bon niveau d'engagement du Groupe en matière d'éthique, de conformité extra-financière et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale, c'est ce que l'on appelle la RSE.

Les objectifs RSE de moyen terme définis en 2015 arrivent à échéance cette année. Aussi le Comité s'est penché à trois reprises sur les nouveaux objectifs, qui auront pour horizon 2030 et ces nouveaux

objectifs succéderont aux objectifs précédents. Cela a été un sujet important des différents travaux du Comité en 2019 et début 2020.

Le Comité a veillé à ce que les objectifs soient ambitieux avec un réel impact, en adéquation avec la raison d'être et la stratégie du Groupe, la certification Science Based Targets démontrant notre alignement avec une trajectoire de 2°, et les précédents résultats RSE.

19 objectifs RSE ont été définis dont 7 ont été jugés prioritaires. Sur ces objectifs, certains sont propres à ENGIE, d'autres concernent sa sphère d'influence, en lien avec le rôle sociétal que porte le Groupe.

Par ailleurs, ces objectifs comportent deux volets : un volet « Planète », pour l'aspect environnemental dont climatique, et un volet « Personnes », pour l'aspect social et sociétal.

Le Comité suivra de près la progression annuelle de ces objectifs. Les résultats des objectifs prioritaires seront publiés lors de chaque présentation des résultats annuels, car ils contribuent bien évidemment à la performance globale du Groupe. On ne peut pas imaginer de performance financière qui n'intégrerait pas les enjeux RSE.

S'agissant des 7 objectifs prioritaires, le premier vise à baisser les émissions de gaz à effet de serre liées à la production électrique, vise à passer de 80 Mt équivalentes de CO₂ à fin 2019 à 43 MtéqCO₂ à fin 2030.

Le deuxième objectif porte sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à nos produits vendus, essentiellement du gaz. ENGIE est la première utility à se doter d'un tel objectif. Ces deux objectifs sont conformes à la trajectoire Science-Based Targets du Groupe.

Les deux objectifs suivants relèvent de la sphère d'influence d'ENGIE. Le premier vise à proposer systématiquement à nos clients une offre alternative contribuant à la décarbonation qu'ils sont libres de choisir. Le second objectif vise à ce que 100 % de nos fournisseurs préférentiels, environ 250 fournisseurs, soient certifiés Science-Based Targets.

Viennent ensuite 3 objectifs de la catégorie « Personnes ».

Tout d'abord, un objectif de santé-sécurité, portant sur le taux de fréquence qui devra être inférieur à 2,9.

En matière de diversité femme/homme, l'objectif vise à atteindre 50 % de femmes dans le management du Groupe en 2030.

Par ailleurs, a été introduit dans la législation française un index d'équité femme/homme qui s'applique aux seules sociétés françaises employant au moins 50 salariés. En sus de cette obligation légale, le Groupe ENGIE s'est fixé l'objectif d'obtenir un résultat de 100 points à l'échelle mondiale, se basant sur les structures managériales.

Ainsi, ces objectifs démontrent notre ambition sociétale et environnementale et nous positionnent légitimement comme un leader responsable de la transition énergétique. Ils nourrissent un dialogue régulier avec nos parties prenantes : nos salariés, nos clients, nos fournisseurs, la société civile, les agences de notation et nos investisseurs.

Enfin, dans le but de donner une vision de la performance intégrée du Groupe, 3 des indicateurs RSE que j'ai évoqués sont désormais inclus dans la présentation des résultats : à savoir (1) les émissions de gaz à

effet des serre liées à la production d'électricité, (2) la part des femmes dans le management et (3) la part d'énergies renouvelables dans le mix de production.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention.

Jean-Pierre CLAMADIEU

Je remercie chaleureusement mes collègues pour leurs interventions, qui nous ont permis, je pense, de prendre conscience du rôle important que jouent ces comités. Nous avons un quatrième comité que je préside, qui est le Comité de la Stratégie, des Investissements et des Technologies. Je souhaite également vous présenter brièvement la nature de nos travaux au cours de l'année écoulée. Le Comité s'implique sur trois grands types de sujet : les orientations stratégiques du Groupe et bien sûr le plan stratégique, nos projets de croissance externe, interne, nos projets de cessions, d'acquisitions voire de partenariats dès lors qu'ils dépassent un certain seuil de matérialité et puis l'examen de nos choix en matière d'évolution technologique.

En 2019, le Comité s'est particulièrement impliqué dans l'élaboration du plan stratégique à trois ans qui a été présenté en février 2019 à l'occasion du Capital Market Day que nous avons tenu à Londres ; les discussions avec les autorités belges sur les provisions nucléaires, qui est un sujet qui est lourd pour nous comme nous l'avons dit à quelques reprises au cours de ces présentations ; une série de projets d'investissements d'acquisitions et de cessions, ainsi bien sûr que des retours d'expérience sur de projets décidés les années passées ; et puis enfin, la recherche, l'innovation et les nouveaux business dans le Groupe, ainsi que l'apport du digital à l'excellence opérationnelle et à la qualité de la relation client, qui sont des sujets sur lesquels nous faisons beaucoup de choses, mais nous avons, je pense, beaucoup à progresser. Les interactions, les échanges que nous avons au sein de ce Comité sont particulièrement utiles pour nous, je le pense, et je l'espère également pour le management du Groupe.

Je vous propose maintenant, alors que nous nous rapprochons de la partie de cette Assemblée dans laquelle nous vous demanderons de voter, de broser rapidement un panorama des différentes résolutions qui sont soumises au vote cette année.

32 résolutions sont soumises à vos suffrages. Le texte intégral de ces résolutions, ainsi que quelques commentaires, figurent aux pages 17 à 38 de la brochure de convocation.

Des explications détaillées sur les résolutions figurent également dans le rapport du Conseil d'Administration, qui est également repris dans cette brochure.

Sur les 18 premières résolutions qui vous sont proposées, l'Assemblée Générale ordinaire statue, je vous le rappelle, à la majorité simple. Les suivantes relèvent d'une Assemblée extraordinaire qui statue, elle, à la majorité des deux tiers des voix exprimées.

François Graux, Secrétaire de l'Assemblée, présentera les résolutions une à une à la fin de notre séance.

L'ordre du jour prévoit dans ses résolutions 4 et 5 l'approbation des conventions réglementées, dont celle conclue avec Isabelle Kocher, dont je vais vous parler un petit peu plus en détail.

Lors de sa séance du 6 février 2020, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas proposer le renouvellement du mandat d'Isabelle Kocher qui arrivait à échéance à l'Assemblée Générale 2020, donc aujourd'hui, ce qui mettait fin, à cette date, à son mandat de Directeur Général comme vous l'a rappelé

Françoise Malrieux. Il est apparu nécessaire au Conseil de conclure un protocole d'accord transactionnel dans le cadre duquel s'est effectué le départ anticipé d'Isabelle. La conclusion de ce protocole, le 24 février, permettait notamment de mettre en place une nouvelle Direction transitoire sans attendre l'Assemblée Générale et de pouvoir s'engager immédiatement dans une nouvelle étape de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Les engagements financiers pris envers Isabelle au titre de ce protocole sont composés de trois indemnités distinctes reposant chacune sur une logique propre. Une indemnité de rupture liée au contrat de travail qui liait Isabelle au Groupe depuis une vingtaine d'années, qui avait été suspendu lorsqu'elle avait été nommée mandataire sociale. Cette indemnité est d'un montant de 1 149 204 euros bruts, ainsi qu'une indemnité de préavis s'élevant à trois mois de rémunération brute. En effet, Isabelle avait rejoint le Groupe en 2002 et disposait d'un contrat de travail qui avait été suspendu depuis le 1er janvier 2015 jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Direction Générale. À ceci s'ajoute une indemnité de non-concurrence d'un montant de 1 231 320 euros. Une clause de non-concurrence n'était pas prévue dans la politique de rémunération de nos dirigeants. Néanmoins, compte tenu de la nature des fonctions exercées et du marché dans lequel s'inscrivent les activités du Groupe, il est apparu important de préserver nos intérêts légitimes en soumettant Isabelle Kocher à un engagement de non-concurrence d'une durée de 18 mois, qui est donc soumis aux termes de la quatrième résolution. Et je sais que c'est un point qui a fait l'objet de discussions avec un certain nombre de nos actionnaires. Le Conseil, en toute connaissance de cause, a considéré qu'il fallait effectivement poser le principe de cette indemnité de non-concurrence pour protéger le Groupe. Enfin, dernier élément de ce protocole d'accord : une indemnité transactionnelle d'un montant de 672 736 euros bruts, qui ne sera versée, bien sûr, que si notre Assemblée Générale approuve le protocole d'accord qui lui est soumis.

Au total, ce package ou ce protocole de départ prévoit des engagements qui représentent 1,9 million d'euros et qui respectent le plafond prévu par le code AFEP-MEDEF. Et à nouveau et en conscience, le Conseil considère que ce protocole permet de préserver au mieux les intérêts du Groupe à court et à moyen terme.

Les résolutions 7 et 8 qui vous sont proposées ont trait au renouvellement des mandats de deux administrateurs : Fabrice Brégier et Lord Peter Ricketts, et les résolutions 9 et 10 au renouvellement des mandats des commissaires aux comptes Ernst & Young et Deloitte.

Deux mandats d'administrateurs indépendants arrivent à échéance à cette Assemblée. Il s'agit, comme je vous le disais, des mandats de Peter Ricketts et de Fabrice Brégier, dont nous vous proposons le renouvellement. Peter et Fabrice ont intégré le Conseil en 2016, il s'agissait donc de leur premier mandat. Ils sont tous deux membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Je dois dire qu'ils apportent des contributions très utiles aux travaux de ce Comité et du Conseil. Britannique, Lord Ricketts dispose d'une longue carrière diplomatique, qui lui permet d'apporter ses compétences sur les enjeux macro-économiques et géostratégiques, mais aussi sur le dialogue social et du secteur public. Je dois dire que les sujets géostratégiques deviennent de plus en plus importants pour le Groupe. Nous nous insérons dans un monde qui est de plus en plus compliqué et les éclairages de Peter sont particulièrement utiles. Fabrice Brégier, lui, est actuellement Président et Directeur Général de Palentir Technologies. Je pense que son parcours industriel est particulièrement marqué par la Direction d'Airbus, qu'il a assumée pendant de nombreuses années après avoir été en poste chez Matra, Eurocopter et EADS. Je dois dire que c'est un industriel qui a les réflexes de quelqu'un qui a exercé des fonctions de Direction Générale dans un environnement complexe. Il nous apporte sa vision des enjeux liés à la transformation digitale, à l'innovation et aux ruptures technologiques. Je voudrais à nouveau vous dire combien le Conseil est heureux qu'ils aient accepté d'effectuer un second mandat, et nous sommes très heureux de proposer le renouvellement de ce mandat à nos actionnaires.

Les résolutions 11 à 18 concernent les rémunérations. J'ai demandé à Françoise Malrieu, Présidente du Comité des Nominations, de revenir vous en présenter le contenu, qui revêt une certaine complexité, je dois le dire, liée à la période de transition managériale dans laquelle nous nous trouvons en 2020. Françoise :

Françoise MALRIEU

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

A la demande du Président Clamadieu, je vous présente la politique de rémunération de nos mandataires sociaux et sa mise en œuvre.

Conformément à la loi, afin de vous permettre d'émettre des votes différenciés, huit résolutions consacrées à la rémunération des mandataires sociaux sont soumises à vos suffrages. La complexité particulière de la situation liée à la transition conduit à proposer un nombre inhabituellement élevé de résolutions de say on pay.

Trois résolutions, numérotées 11, 12, 13, dites say on pay ex post, sont relatives à la mise en œuvre des politiques de rémunération pour l'exercice 2019, alors que cinq résolutions numérotées 14 à 18, dites say on pay ex ante, sont consacrées aux politiques de rémunération au titre de l'exercice 2020. Ces huit résolutions s'inscrivent toutes dans la même logique de continuité, de modération et de cohérence de notre politique de rémunération, ainsi que dans une orientation de court, moyen et long termes. Elles sont en un lien avec la stratégie, la performance et les valeurs de notre société. Elles sont alignées avec l'intérêt social et l'intérêt des actionnaires.

La résolution 11 présente la mise en œuvre de la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2019, avec une part fixe, une part variable prépondérante liée à l'assiduité et, depuis fin juillet 2019, la prise en compte de l'éloignement des administrateurs étrangers.

Les résolutions 12 et 13 portent sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019 avec, pour la Directrice Générale, le versement des éléments variables de rémunération conditionné à votre approbation.

Votre Société publie dans ce cadre les multiples de rémunération, dits ratio d'équité, entre la rémunération de chaque dirigeant mandataire social et celles des salariés. Pour 2019, le ratio entre la rémunération du dirigeant et la rémunération moyenne des salariés en France s'élevait à 9 pour le Président et à 56 pour la Directrice Générale.

Les résolutions numérotées 14 et 15 portent sur les politiques de rémunération des administrateurs et du Président pour l'exercice 2020 qui restent inchangées.

Les résolutions 16, 17 et 18 définissent les politiques de rémunération respectivement : de l'ancienne Directrice Générale en fonction jusqu'au 24 février dernier ; de Claire Waysand, Directrice Générale en exercice qui assure dans un format de Direction collégiale avec Paulo Almirante et Judith Hartmann, la transition dans l'attente du recrutement du futur Directeur Général ou de la future Directrice Générale au terme du processus de sélection en cours ; et enfin la politique de rémunération du futur dirigeant.

Dans ces circonstances particulières et compte tenu du caractère transitoire de cette situation, Claire Waysand, Directrice Générale par intérim, conserve le bénéfice de son contrat de travail avec la société ENGIE Management Company lié à ses fonctions de Secrétaire Générale du Groupe ENGIE qu'elle

continue à assurer. Au titre de ce contrat de travail, les éléments de rémunération et avantages sont les suivants : une rémunération fixe annuelle de 550 000 euros bruts ; une rémunération variable annuelle sous forme d'un bonus soumis à hauteur de 65% à des critères quantitatifs (à savoir le Résultat Net Retraité Part du Groupe pour moitié et le Résultat Opérationnel Courant et la Dette Nette Economique pour un quart chacun) et à hauteur de 35% à une évaluation qualitative. À cette rémunération fixe annuelle et variable annuelle s'ajoutera une rémunération variable long terme sous forme d'attribution d'actions de performance. Le nombre qui sera attribué à Claire Waysand dans le cadre de son contrat de travail s'inscrira dans la continuité de la politique d'attribution adoptée par le Groupe. Au titre de sa mission temporaire en 2020, Claire Waysand percevra une rémunération spécifique. Le montant en sera arrêté par le Conseil d'Administration à l'échéance de ce mandat, ce, dans la limite de 400 000 euros bruts. Il viendra s'ajouter à la rémunération perçue au titre de son contrat de travail avec la société ENGIE Management Company. Pour fixer le montant de cette rémunération spécifique, le Conseil tiendra compte de l'efficacité du fonctionnement de la Direction collégiale et de sa capacité à assurer le pilotage opérationnel du Groupe pendant cette période.

Enfin, la 18ème résolution porte sur la politique de rémunération du futur Directeur Général, dont le processus de sélection est en cours. Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et économique sur ce processus, il est probable qu'il aboutisse à l'arrivée d'un nouveau dirigeant en fin d'année. Cette politique de rémunération, décrite dans la documentation relative à l'Assemblée Générale, vise à donner au Conseil d'Administration le cadrage nécessaire pour mener la négociation tout en conservant la modération dont il a fait preuve jusqu'ici en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Le niveau de rémunération proposé sera fonction du rôle, de l'expérience et du marché de référence du Directeur Général, tels que définis par un cabinet externe à partir des sociétés du CAC 40, de l'Euro Stoxx 50, à l'exclusion des sociétés du secteur financier, et de l'Eurostoxx Utilities. C'est en 2021 que vous serez amenés, Mesdames et Messieurs les actionnaires, à approuver la politique finale de rémunération du nouveau dirigeant au titre du Say on Pay ex ante. La crise sanitaire et économique que nous connaissons, d'une ampleur inédite, affectera évidemment la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2020. Le Conseil de d'Administration s'exprimera le moment venu sur ces sujets et les éléments de rémunération variable afférents à l'exercice 2020 seront conditionnés à votre approbation en 2021 dans le cadre du Say on Pay ex post.

Je termine en vous signalant que les 13 membres du Comité Exécutif et le Président du Conseil d'Administration ont décidé le 29 avril d'une baisse immédiate de 15% de leur rémunération pour une période de deux mois. Les dirigeants du Groupe à travers le monde ont été invités à faire de même. Les montants ainsi récoltés seront dédiés à des actions de solidarité envers les personnes et les communautés fragilisées par la crise sanitaire et économique.

Mesdames et messieurs, je vous remercie de votre attention.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU

Merci, Françoise, pour ces explications. Vous avez amené beaucoup de clarté à des résolutions qui, lorsqu'on les lit les unes après les autres, peuvent apparaître quelques fois un tout petit peu difficiles à articuler. Grâce à cette présentation, nos actionnaires savent ce sur quoi nous leur demandons de s'exprimer. Si je continue mon panorama des résolutions, les résolutions 19 à 24 et la résolution 26 de l'ordre du jour, ont trait au renouvellement des délégations financières, et les résolutions 27 et 28 à l'actionnariat salarié. Enfin, les résolutions 29, 30 et 31 concernent des modifications statutaires relatives à la raison d'être et à l'actualisation de l'objet social et d'autres dispositions statutaires.

Je vous propose maintenant d'engager le prochain chapitre de notre Assemblée qui est l'exercice des questions-réponses. Nous avons reçu 41 questions écrites de la part de 12 actionnaires. Les réponses ont été étudiées par le Conseil qui s'est tenu ce midi et viennent d'être mises en ligne sur le site Internet du Groupe. Par ailleurs, comme je vous l'ai dit au début, nous avons proposé un dispositif plus simple d'utilisation que les questions écrites sous la forme d'une plate-forme mise en ligne, qui nous a permis de recevoir, là aussi, un certain nombre de questions qui portent sur la stratégie, les métiers, la finance, la RSE, la gouvernance et la crise sanitaire. De nombreuses questions ont trouvé des réponses naturelles dans les présentations qui ont été diffusées pendant cette Assemblée. Je remercie les actionnaires du Groupe de leur intérêt et d'avoir pris le temps d'interagir avec nous malgré le contexte. Nous avons sélectionné six questions qui nous semblaient bien représenter les préoccupations de nos actionnaires. Je vais demander à François de formuler la première question, et j'y répondrai.

M. François GRAUX : "Après l'annulation de dividende au titre de l'année 2019, quelles perspectives pour l'année à venir et les suivantes ? Pensez-vous reprendre le versement des dividendes dès 2021, et dans quel délai ambitionnez-vous de revenir au niveau de distribution actuel ?"

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : Je me suis déjà exprimé, en fait, dans mon introduction et Judith l'a fait dans sa présentation, mais le sujet est évidemment suffisamment important pour que je saisisse cette occasion de clarifier les choses. Nous avons pris effectivement le 1er avril la décision d'annuler le versement du dividende qui aurait dû suivre cette Assemblée Générale. Ceci a été motivé par la volonté de manifester concrètement notre solidarité dans l'environnement socio-économique français dans lequel ENGIE joue bien sûr un rôle très important, mais aussi notre prudence dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Nous ne l'avons pas prise à la légère, car nous savons qu'elle représente un effort conséquent pour nos actionnaires institutionnels comme individuels. Et bien sûr, cette décision a certainement pesé sur le cours de l'action. Il est important de dire très clairement que la politique de distribution de dividendes que nous avons établie l'an dernier reste applicable. Notre intention est de rétablir le paiement d'un dividende, et le Conseil sera amené à déterminer le montant du dividende qu'il proposera en application de cette politique à votre approbation lors de la clôture de l'exercice 2020.

François, pourriez-vous formuler la seconde question à laquelle Claire répondra ?

M. François GRAUX : "Pouvez-vous revenir sur la stratégie digitale du Groupe ? Y a-t-il une réorientation des priorités sur ce sujet ?"

Mme Claire WAYSAND : Le digital est évidemment au cœur de la stratégie du Groupe, avec deux grands axes : le logiciel d'une part, la donnée d'autre part. Premier axe : le logiciel. Depuis plusieurs années, nous développons des logiciels qui servent à différencier nos offres au sein de nos grands métiers. C'est le cas, en particulier, de logiciels comme Darwin pour les renouvelables, Nemo pour les réseaux de chaud et de froid ou Livin' pour les smart cities. Ces logiciels-là sont déjà déployés à grande échelle. S'ajoutent depuis l'an dernier deux nouvelles plates-formes, deux nouveaux logiciels : Everon, qui est un logiciel de gestion d'infrastructures et de recharge électrique et Smart Institutions qui sert à gérer des grands sites, en particulier de grands campus universitaires.

Deuxième axe en matière de digital : la donnée. L'exploitation de la donnée nous permet d'améliorer la performance de nos actifs et par exemple aussi de prévenir des incidents, des risques. C'est ce que nous utilisons sur nos éoliennes. En matière de données, notre ambition collective est de mieux valoriser les données, aussi bien en interne qu'en externe.

Dernier mot pour dire que le digital est évidemment crucial dans un contexte de crise sanitaire liée au coronavirus. C'est d'abord le digital qui a permis à nos collaborateurs de continuer à travailler avec beaucoup d'efficacité. 65 000 collaborateurs sont aujourd'hui connectés chaque jour. Le digital a aussi

été plus que jamais utile à nos clients. Par exemple, le digital, c'est ce qui permet à nos clients de surveiller à distance leurs sites critiques. Le digital, c'est aussi ce qui a permis dans certains cas de répondre à des besoins spécifiques, comme la mise en relation d'entreprises capables de fournir des équipements de protection et des collectivités locales. Nous avons développé un projet de ce type en six jours pour l'Île-de-France. Enfin, c'est évidemment le digital qui nous permet de nous suivre et de nous parler aujourd'hui.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : Merci beaucoup Claire. François, je crois que vous avez une troisième question à nous proposer à laquelle Judith va répondre ?

M. François GRAUX : "Quels engagements concrets vont être pris en terme de neutralité carbone découlant de l'adoption d'une raison d'être d'ENGIE ?"

Mme Judith HARTMANN : La raison d'être que nous vous soumettons aujourd'hui met en avant notre ambition d'œuvrer à une société décarbonée. Mais ENGIE est engagée de longue date dans la lutte contre le changement climatique. C'est d'autant plus important que l'énergie représente globalement deux tiers des émissions liées à l'activité humaine. Dès 2015, au moment de la COP 21, nous avons décidé de cesser d'investir dans la production électrique à partir de charbon, avant de décider de nous en désengager. Le charbon ne représente d'ailleurs plus que 4% de nos capacités de production électrique. Depuis, nous sommes allés encore plus loin. En effet, nous avons revu notre trajectoire d'émissions de CO₂ pour la rendre conforme à l'Accord de Paris. Cette trajectoire a été récemment certifiée par une coalition d'acteurs reconnus à l'échelle internationale portant le nom de Science Based Targets. Cette certification fait d'ENGIE la première société multi-énergies reconnue par Science Based Targets. C'est un pas important vers la neutralité carbone que le Groupe vise à plus long terme, qu'elle couvre à la fois les émissions directes et indirectes. Plus précisément, il se traduit par une réduction de 52% du taux d'émission par kWh de la production d'énergie entre 2017 et 2030, et une réduction de 34% des émissions liées à l'usage des produits vendus du Groupe sur la même période. C'est une réduction ambitieuse qui nécessitera un développement rapide des gaz verts.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : Merci beaucoup. François, pourriez-vous partager avec nous la quatrième question à laquelle Paulo répondra ?

M. François GRAUX : Certainement, elle concerne le biogaz. "Le biogaz produit par ENGIE correspond à combien de térawatts-heure? "

M. Paulo ALMIRANTE : ENGIE currently has 14 biogas plants in operation, capable of injecting 0.3 TWh per year. We expect to increase this capacity to 5 TWh per year by 2030.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : François, pouvez-vous formuler la cinquième question, à laquelle Claire répondra ?

M. François GRAUX : "Quel intérêt pour ENGIE de conserver un portefeuille BtoC alors que les utilities semblent fragilisées sur ce segment ?"

Mme Claire WAYSAND : ENGIE a aujourd'hui des positions très solides dans le BtoC dans plusieurs pays qui représentent plus de 20 millions de contrats. Ce sont des contrats et des positions que nous allons continuer à optimiser. Alors évidemment, la concurrence est forte sur ce segment, mais nous, chez ENGIE, nous avons un positionnement particulier du fait de notre ancrage dans la transition énergétique. Nous avons ainsi les moyens de nous différencier et de ne pas faire que la seule vente d'électricité et de gaz. Nous le faisons à la fois en proposant à nos clients de l'énergie renouvelable et nous le faisons aussi en incitant nos clients à consommer moins. Cela peut paraître paradoxal pour un producteur, un vendeur

d'énergie, mais nous avons lancé des programmes de fidélisation qui sont basés sur une reconnaissance des bons gestes, pour inciter nos clients à mieux maîtriser leur consommation. Nous le faisons en France avec un programme qui s'appelle « Mon programme pour agir », en Belgique avec un programme « Stay Home Save Up » ou encore en Italie avec le programme « Pulse ». J'ajoute enfin, et ça n'est pas inintéressant que les ventes d'énergie aux particuliers ont été peu affectées par la crise sanitaire.

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : Merci beaucoup Claire. François, pourriez-vous partager avec nous la dernière question à laquelle je vais répondre ?

M. François GRAUX : "Le modèle sur les énergies renouvelables est basé en France sur le DBSO, ne pensez-vous pas que ce modèle empêche de valoriser la production d'énergie, ce qui pourrait être à terme destructeur de valeur ?"

M. Jean-Pierre CLAMADIEU : Bien, la question a été posée par quelqu'un qui connaît bien notre approche. Le modèle DBSO, pardon pour l'acronyme, consiste à développer et à construire un projet, puis à le céder partiellement dès lors qu'il est raccordé au réseau à des investisseurs financiers. Et puis nous restons l'opérateur et l'entité en charge de la maintenance. La cession partielle permet d'accélérer le développement de notre portefeuille. La rotation des actifs permet en effet : de dégager des ressources supplémentaires pour investir dans de nouveaux projets ; de jouer pleinement notre rôle industriel dès lors que nous restons responsables du développement, de la construction ainsi que des opérations et de la maintenance ; d'anticiper une partie de la création de valeur dès lors que celle-ci est partiellement cristallisée au moment de la cession à des investisseurs financiers ; et enfin de partager avec les investisseurs financiers les risques d'exposition aux prix de marché après la période couverte par les contrats d'achat de long terme. Ce modèle n'est pas exclusif. Nous le mettons en œuvre conjointement avec celui qui consiste à conserver l'intégralité de nos actifs sur le bilan. Nous ne conservons ces actifs qu'au Brésil aujourd'hui, au Pérou et au Chili et pour une partie de nos parcs en France. Le choix entre ces deux modèles dépend des spécificités de marché et du contexte réglementaire. À cet égard, tous les acteurs du secteur des renouvelables utilisent à des degrés divers ces deux modèles. Ceci dit, nous devons nous interroger en permanence sur les avantages et les inconvénients de chacune de ces options dans les différents pays où nous opérons. Il est vrai qu'aujourd'hui, nous nous interrogeons dans certaines géographies sur la possibilité de rééquilibrer le poids relatif de ces deux modèles dans le sens d'une consolidation plus forte sur notre bilan, ce qui est tout à fait le thème sur lequel notre interlocuteur nous challengeait dans la question qu'il nous a posée.

Voilà, cette session de questions-réponses est maintenant terminée. A nouveau, je vous invite à vous rendre sur le site pour trouver les réponses aux questions écrites qui nous avaient été posées. J'espère que ces réponses et les différentes prises de parole au fil de cette Assemblée répondent aux attentes du plus grand nombre d'entre vous et vous permettent de mieux comprendre ce que sont les métiers du Groupe, les challenges auxquels nous sommes confrontés de manière générale, et puis bien sûr, plus particulièrement dans la crise que nous traversons.

Comme je l'avais annoncé dans mon message aux actionnaires individuels envoyé début avril, dès lors que les conditions de déplacement rendront possibles de telles réunions, je serai heureux de vous rencontrer à Paris, à Bruxelles puisque nous avons une base d'investisseurs belges importante, et en région, de manière à pouvoir échanger directement avec vous. Et bien sûr, j'espère que nous serons capables l'an prochain de tenir une Assemblée Générale dans des conditions beaucoup plus classiques qui permettent une interaction qui est importante pour nous. Le feedback que nous recevons très directement de nos actionnaires au travers de cette Assemblée Générale et des contacts qui la précèdent est un élément important qui inspire le Conseil et le management.

Je vous propose maintenant de passer au dernier volet de notre Assemblée Générale, et de vous présenter les résultats du vote des différentes résolutions. Pour cela, je passe la parole à François Graux.

M. François GRAUX

Merci Monsieur le Président. Je vais maintenant vous faire lecture du résultat des votes pour chaque résolution.

Première résolution : Approbation des comptes annuels de l'exercice 2019 : cette résolution est adoptée.

2^{ème} résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019 : cette résolution est adoptée.

3^{ème} résolution : Affectation du résultat de l'exercice 2019 : cette résolution est adoptée.

4^{ème} résolution : Approbation du protocole d'accord transactionnel entre la société et Mme Isabelle Kocher, Administratrice et Directrice Générale jusqu'au 24 février 2020 : cette résolution est adoptée.

5^{ème} résolution : Approbation des conventions réglementées déjà approuvées antérieurement et qui se sont poursuivies au cours de l'exercice écoulé : cette résolution est adoptée.

6^{ème} résolution : Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la société : cette résolution est adoptée.

7^{ème} résolution : Renouvellement du mandat de M. Fabrice Brégier en tant qu'Administrateur : cette résolution est adoptée.

8^{ème} résolution : Renouvellement du mandat de Lord Peter Ricketts of Shortlands en tant qu'Administrateur : cette résolution est adoptée.

9^{ème} résolution : Renouvellement d'un mandat du commissaire aux comptes titulaire (Ernst & Young et Autres) : cette résolution est adoptée.

10^{ème} résolution : Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire Deloitte & Associés : cette résolution est adoptée.

11^{ème} résolution : Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours de l'exercice 2019 ou attribuée au titre du même exercice : cette résolution est adoptée.

12^{ème} résolution : Approbation de la rémunération totale et des avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean-Pierre Clamadieu, Président du Conseil d'Administration : cette résolution est adoptée.

13^{ème} résolution : Approbation de la rémunération totale et des avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Mme Isabelle Kocher, Directrice Générale : cette résolution est adoptée.

14^{ème} résolution : Approbation de la politique de rémunération des administrateurs : cette résolution est adoptée.

15^{ème} résolution : Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration : cette résolution est adoptée.

16^{ème} résolution : Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général pour la période du 1er janvier au 24 février 2020 : cette résolution est adoptée.

17^{ème} résolution : Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général nommé le 24 février 2020 pour une période de transition le temps de mener à terme le processus de désignation d'un nouveau Directeur Général : cette résolution est adoptée.

18^{ème} résolution : Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général qui sera nommé au terme du processus de désignation : cette résolution est adoptée.

Passons maintenant à la partie extraordinaire de l'Assemblée Générale.

19^{ème} résolution : Autorisation d'émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières composées avec maintien du droit préférentiel de souscription en dehors des périodes d'offre publique : cette résolution est adoptée.

20^{ème} résolution : Autorisation d'émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières composées avec suppression du droit préférentiel de souscription en dehors des périodes d'offre publique : cette résolution est adoptée.

21^{ème} résolution : Autorisation d'émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières composées avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'un placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou au profit d'un cercle d'investisseurs et ceci, en dehors des périodes d'offre publique : cette résolution est adoptée.

22^{ème} résolution : Extension du montant des émissions réalisées en application des 19^{ème}, 20^{ème} et 21^{ème} résolution, en dehors des périodes d'offre publique : cette résolution est adoptée.

23^{ème} résolution : Autorisation d'émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières diverses en rémunération d'apports de titres consentis à la société, en dehors des périodes d'offre publique : cette résolution est adoptée.

24^{ème} résolution : limitation du plafond global des délégations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme: cette résolution est adoptée.

25^{ème} résolution : autorisation d'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres : cette résolution est adoptée.

26^{ème} résolution : autorisation de réduction du capital social par annulation d'actions auto détenues : cette résolution est adoptée.

27^{ème} résolution : autorisation d'émissions réservées aux salariés adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise du groupe ENGIE : cette résolution est adoptée.

28^{ème} résolution : Autorisation d'émissions réservées à toute entité ayant pour objet de faciliter l'accès au capital d'ENGIE de l'actionnariat salarié international du Groupe : cette résolution est adoptée.

29^{ème} résolution : modification de l'article 2 des statuts à l'effet d'actualiser l'objet de la Société : cette résolution est adoptée.

30^{ème} résolution : introduction de la raison d'être de la Société à l'article 2 des statuts : cette résolution est adoptée.

31^{ème} résolution : modifications statutaires diverses à l'effet d'harmoniser les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur : cette résolution est adoptée.

32^{ème} résolution : Pouvoirs pour l'exécution des décisions de l'Assemblée et pour les Formalités : cette résolution est adoptée.

Voilà pour les résultats du scrutin.

Jean-Pierre CLAMADIEU

Merci, François, d'avoir autant de souffle pour être capable de nous présenter en un temps tout à fait réduit les résultats des votes de nos 32 résolutions ! Résultats de vote qui conduisent à ce que nos résolutions soient adoptées à une très très large majorité. La seule résolution qui a obtenu moins de 80% des voix, c'est la résolution concernant l'approbation de la convention traitant des conditions de départ d'Isabelle, 78% des suffrages en soutien. Les raisons sont connues. J'y ai fait référence ou j'y ai fait allusion tout à l'heure. C'est le fait que certains de nos actionnaires regrettaient que nous ayons inclus dans cette convention une clause de non-concurrence qui ne figurait pas dans la politique de rémunération du Groupe. Je crois qu'on s'en est expliqué. Le Conseil, à nouveau, considère que c'était bien la bonne approche, en tout cas celle qui défendait les intérêts du Groupe.

Je voudrais, à ce point, vous remercier très chaleureusement de votre participation et de l'attention que vous portez à cette Assemblée Générale. Je sais qu'un petit peu plus de 500 personnes nous suivaient aujourd'hui sur le Web. A nouveau, l'enregistrement de cette Assemblée Générale restera disponible sur notre site. Ceux d'entre vous qui n'avaient pas la possibilité de le faire aujourd'hui pourront y revenir s'ils le souhaitent.

Je voudrais remercier très chaleureusement Claire, Judith, Paulo et François, qui étaient autour de moi pendant cette Assemblée Générale, mais aussi l'ensemble des équipes en charge de la préparation de cet événement important dans la vie de notre entreprise, notamment le Secrétariat Général et la Direction de la Communication. Je voudrais remercier mes collègues administrateurs, et en particulier les présidents de comités qui ont, au travers des petites vidéos que vous avez pu voir, contribué à expliquer le rôle et le fonctionnement du Conseil. Je vous donne évidemment rendez-vous l'année prochaine pour une réunion que nous espérons tous dans un format plus convivial et interactif. D'ici là, à nouveau, j'espère pouvoir venir à votre rencontre dès que la situation sanitaire le permettra. Je vous souhaite à toutes et à tous une bonne fin de journée. Et bien sûr, c'est une parole qui a un poids particulier dans cette période : prenez soin de vous et de vous proches. Merci beaucoup.