



Courbevoie, le 12 mars 2025

Publication des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'ENGIE en application du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 26 février 2025, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (CNRG) a revu et arrêté certains éléments de rémunération et des politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de l'exercice 2024

Le Conseil d'Administration a revu et arrêté le montant de la rémunération variable de la Directrice Générale, Catherine MacGregor, selon les termes et conditions de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024¹.

Au regard du niveau de réalisation des objectifs financiers et extra-financiers, le montant ressort à 1 312 000 euros, soit 131,2% de sa rémunération fixe annuelle. Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 24 avril 2025.

Ce montant correspond à :

- l'atteinte à 139,2% de la part liée aux critères financiers décomposée comme suit :
 - Résultat Net Récurrent part du Groupe (RNRpg) : 140% ;
 - Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) : 136,6% ;
 - Free cash-flow : 140% ;
 - Dette nette économique : 140%.
- l'atteinte à 116,5% de la part liée aux critères extra-financiers décomposée comme suit :
 - Objectifs stratégiques et opérationnels : 120% ;
 - Critères ESG : 108,3%
 - Amélioration de la performance sécurité : 100% ;
 - Emissions de gaz à effet de serre liées à la production d'énergie : 140% ;
 - Taux de féminisation des cadres recrutés : 85%.

¹ Cette politique vise également la part fixe de la rémunération, qui est restée inchangée au titre de l'exercice 2024 ; comme mentionné dans le [communiqué de presse](#) publié le 29 février 2024.

Le tableau de synthèse ci-après rappelle et présente les principales règles applicables, les différents objectifs, leur niveau de réalisation et les montants correspondants.

	Pondération	Taux de versement	Appréciation du Conseil
PERFORMANCE FINANCIERE COMPOSEE COMME SUIV, SUR LA BASE DE CRITERES QUANTIFIABLES :	Pesant pour 65% de la rémunération variable annuelle		
RNRpg	25%	140%	Le Conseil d'Administration a constaté que les objectifs ont été dépassés : • le RNRpg ressort à 5 531 M€, supérieur à l'objectif 2024 de 4 641 M€, le plafond de 140% est atteint ; • l'EBIT ressort à 10 341 M€, supérieur à l'objectif 2024 de 9 473 M€, le taux d'atteinte est de 136,6% ; • le FCF ressort à 10 381 M€, supérieur à l'objectif 2024 de 7 857 M€, le plafond de 140% est atteint ; • la dette nette économique ressort à 47 874 M€ ; l'objectif 2024 était de 51 899 M€, le plafond de 140% est atteint.
EBIT	25%	136,6%	
FCF	25%	140%	
Dette nette économique	25%	140%	
Sous-total (base 100%)	100%	139,2%	Pouvant aller de 0% à 140%
PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE COMPOSEE COMME SUIV, SUR LA BASE DE CRITERES QUALITATIFS ET QUANTIFIABLES :	Pesant pour 35% de la rémunération variable annuelle		
Objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe (Critères qualitatifs) • Poursuite du déploiement de ENGIE One Safety (plan sur la santé-sécurité) • Développement de solutions digitales prioritaires pour le business • Développement des talents • Finalisation du projet relatif aux activités nucléaires en Belgique	70%	120%	Le Conseil d'Administration a évalué l'atteinte à 120%, considérant que les objectifs avaient été dépassés. Les éléments suivants ont notamment été considérés : • le déploiement du programme One Safety s'est poursuivi en 2024 et des résultats positifs ont été obtenus. Ces résultats sont d'ordre opérationnel, avec une diminution du taux de fréquence et du taux de mortalité par rapport à 2023, et d'ordre culturel ; • la contribution du digital à la performance business a été notable ; • ENGIE a validé et déployé sa nouvelle politique <i>People Development Strategy</i> visant l'identification du potentiel de ses collaborateurs et l'accélération de leurs parcours de carrière ; • le projet relatif aux activités nucléaires en Belgique est en cours de finalisation.
Critères ESG (Critères quantifiables) • Amélioration de la performance sécurité par rapport à 2023 (10%) • Émissions de CO₂ liées à la production d'énergie (10%) • Taux de féminisation de 37% des cadres recrutés (10%)	30%	108,3%	Sur la performance sécurité, appréciée à l'aune d'un ensemble d'indicateurs (taux de fréquence, nombre d'accidents mortels, taux de mortalité), le Conseil d'Administration a retenu un taux d'atteinte de 100%. Les objectifs sur le climat et la diversité sont des objectifs quantitatifs. Sur le climat, le Groupe a émis 48,3 Mt CO₂ pour un objectif de 55,6 Mt CO₂ ; le taux d'atteinte est de 140%. S'agissant de l'indicateur diversité, parmi les cadres recrutés en 2024, 36,7% sont des femmes, l'objectif étant de 37% ; le taux d'atteinte est de 85%.
Sous-total (base 100%)	100%	116,5%	Pouvant aller de 0% à 140%
TOTAL PART VARIABLE AU TITRE DE 2024	100%	131,2%	
TOTAL À VERSER (EN EUROS)	100%	1 312 000 €	SOIT L'EQUIVALENT DE 131,2% DE LA REMUNERATION FIXE DE REFERENCE DE 1 000 000 €

Attribution d'actions de performance à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2024

Sur recommandation du CNRG, le Conseil d'Administration du 30 avril 2024 a décidé d'attribuer des actions de performance à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2024 (le « Plan d'AP 2024 »), conformément à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024.

Cette attribution a fait l'objet d'une publication le 7 mai 2024 sur le site internet d'ENGIE, dont vous trouverez le lien ci-après : [Communiqué de presse](#)

Détermination du taux d'atteinte des actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2022

Au titre de l'exercice 2022, Catherine MacGregor a bénéficié de l'attribution de 120 000 actions de performance dont l'acquisition définitive était fixée au 15 mars 2025, sous réserve de sa présence le 14 mars 2025 et de la réalisation de conditions de performance financières et extra-financières quantifiables. Lors de sa séance du 26 février 2025, le Conseil d'Administration a constaté que le taux de réussite des conditions de performance assortissant celles-ci s'élève à 90%, soit 108 000 actions de performance.

Les critères de performance financière, pour une pondération de 80%, étaient de trois types :

- croissance du RNRpg sur deux ans par rapport à un panel de référence² (25%) : le taux de réussite a été constaté à 0% ;
- évolution du "Total Shareholder Return" (TSR) (performance boursière, dividende réinvesti) sur trois ans par rapport à ce même panel (25%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- retour sur capitaux employés (ROCE, renommé ROACE) (30%) : le taux de réussite a été constaté à 120%.

Les critères de performance extra-financière, pour une pondération de 20%, étaient de trois types :

- réduction des émissions de gaz à effet de serre de la production d'énergie (10%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- augmentation de la part des capacités renouvelables (5%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- augmentation de la proportion de femmes dans le statut cadre (5%) : le taux de réussite a été constaté à 120%.

Les actions de performance acquises sont assorties d'une période de conservation d'un an, soit jusqu'au 14 mars 2026 inclus.

Politique de rémunération du Président du Conseil au titre de 2025

Le Conseil d'Administration a arrêté les termes de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration au titre de 2025, qui reste inchangée par rapport à 2024.

² EDP, ENEL, Iberdrola, Naturgy, SNAM, RWE.

Politique de rémunération du Directeur Général au titre de 2025

La rémunération du Directeur Général comprend une part fixe, une part variable annuelle et une part incitative à long terme.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les conditions de rémunération du Directeur Général sont restées inchangées durant toute la durée de son premier mandat, qui a débuté le 1^{er} janvier 2021. Le Conseil d'Administration propose le renouvellement du mandat d'Administratrice de Catherine MacGregor au vote des actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2025, avec l'intention de confirmer Catherine MacGregor dans ses fonctions de Directeur Général à l'issue de ladite Assemblée. Le Conseil considère qu'à l'occasion de ce renouvellement de mandat, il est pertinent de revoir les conditions de rémunération de Catherine MacGregor.

Pour déterminer les nouvelles conditions de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'Administration, sur proposition du CNRG, a pris en compte les éléments suivants :

- **l'amélioration significative de la performance du Groupe depuis 2021**, tant sur des indicateurs économiques internes ou ESG, qu'externes comme le TSR ; ainsi, ENGIE se classe en tête par rapport aux entreprises de son secteur sur l'indicateur de TSR entre 2021 et 2024 ;
- **le résultat d'analyses des pratiques du marché et du positionnement actuel de la rémunération du Directeur Général par rapport à celui-ci³** : le marché des dirigeants étant hautement compétitif et le Directeur Général ayant un parcours international, le CNRG, soutenu par un cabinet externe de conseil en rémunération, a comparé le positionnement de la rémunération du Directeur Général d'ENGIE par rapport à ses pairs et concurrents directs européens ou mondiaux dans le secteur de l'énergie et par rapport aux grands groupes industriels cotés en Europe et en France (CAC 40). Cet examen a fait apparaître que la rémunération actuelle du Directeur Général était inférieure aux niveaux du marché sur chacun de ces panels. Considérant la place que tient ENGIE en France, un panel des sociétés du CAC 40, excluant les secteurs de la finance et du luxe, a été retenu. Ce panel comprend les sociétés suivantes : Air Liquide, Airbus, Bouygues, Carrefour, Danone, Essilor Luxottica, Legrand, L'Oréal, Michelin, Orange, Renault, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Schneider Electric, Thalès, TotalEnergies, Veolia Environnement, Vinci (le "marché de référence"). Le positionnement visé en rémunération globale est la médiane de ce panel, ENGIE occupant, en 2024, respectivement les 13^{ème}, 3^{ème} et 12^{ème} place en effectifs, chiffre d'affaires et capitalisation boursière de celui-ci.
- **la volonté de renforcer le lien entre performance et rémunération** en mettant l'accent sur une part plus importante de la rémunération variable liée à la performance, en particulier long terme. Cette structure doit garantir un alignement des intérêts du Directeur Général avec ceux des actionnaires, favorisant la création de valeur à long terme. Ainsi, la rémunération globale se situe à la médiane du marché de référence, la somme du salaire de base et du bonus annuel étant un peu en-deçà.

Les principaux postes de la politique de rémunération sont les suivants :

Rémunération fixe :

Le Conseil d'Administration a décidé d'augmenter la rémunération fixe du Directeur Général.

La part fixe s'élèvera à 1 150 000 euros et s'appliquera à compter du 1^{er} janvier 2025.

Rémunération variable :

³ Un paragraphe détaillant le résultat de ces analyses et l'approche retenue, par composante de rémunération, dans la proposition des nouvelles conditions de rémunération du Directeur Général est inclus à la fin de ce document.

La part variable annuelle a pour objet de refléter la contribution personnelle du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats. Elle est équilibrée par rapport à la partie fixe et déterminée sous la forme d'un pourcentage de la rémunération fixe.

La politique de rémunération variable arrêtée par le Conseil comprend une part variable annuelle cible de 110% de la rémunération fixe (1 265 000 euros) pour un taux d'atteinte de 100% des objectifs, avec un maximum de 150% de la part variable annuelle cible (1 897 500 euros) en cas de surperformance.

Les critères financiers ont un poids de 65% et les critères extra-financiers de 35%.

Pour la partie financière, les critères retenus sont le RNRPG (25%), l'EBIT (25%), le free cash-flow (25%) et la dette nette économique (25%). Les valeurs cibles seraient celles figurant au budget arrêté par le Conseil d'Administration du 26 février 2025. Elles couvrent l'ensemble du périmètre du Groupe.

Pour la partie extra-financière, figurent, d'une part, des objectifs stratégiques et opérationnels (15%), d'autre part, des critères quantifiables ESG (20%). Ainsi, en cohérence avec la raison d'être statutaire d'ENGIE, la part de critères quantifiables ESG dans la rémunération du Directeur Général est augmentée, passant de 10,5% à 20% du total de la part variable annuelle. La part des objectifs stratégiques et opérationnels, qui sont des objectifs qualitatifs, passe de 24,5% à 15%.

- Dans les objectifs stratégiques et opérationnels figurent :
 - des objectifs relatifs à la transformation & l'industrialisation ;
 - des objectifs business ;
 - la mise en œuvre de projets digitaux.
- Dans les critères ESG figurent :
 - le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (7%) ;
 - les émissions de CO₂, (7%) dont le scope d'analyse est élargi, en sus de la production d'énergie, aux ventes de commodités ; les objectifs sont en ligne avec la trajectoire établie aux fins d'atteindre l'objectif 2030 ;
 - un taux de féminisation de 38% des cadres recrutés (6%).

Part incitative à long terme (actions de performance) :

La part incitative à long terme du Directeur Général prend la forme d'actions de performance soumises aux mêmes conditions de performance que celles assortissant les plans d'actions de performance en faveur de certains salariés. Ces conditions de performance sont toutes précises et quantifiées. Elles incluent au moins une condition de performance extra-financière reflétant les objectifs ESG du Groupe, en cohérence avec la raison d'être statutaire de la Société. Cette part ne peut, à l'attribution initiale, représenter plus de 50% de la rémunération globale du dirigeant.

Le montant cible valorisé et attribué au Directeur Général est fixé à 180% de la rémunération annuelle fixe en valorisation comptable (application de la norme IFRS2). Le nombre d'actions définitivement acquis à l'issue du plan pourra aller jusqu'à 120% en cas de surperformance, sans compensation de la performance d'un critère par un autre.

Dans le cadre du plan d'actions de performance attribué au titre de 2025, et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024, le Conseil d'Administration du 26 février 2025, a décidé, sur proposition du CNRG, d'attribuer au profit du Directeur Général des actions de performance dont le montant à la cible correspond à 180% de la rémunération annuelle fixe en valorisation comptable (application de la norme IFRS 2), soit 192 567 actions de performance.

Le nombre d'actions définitivement acquis, à l'issue du plan, pourra aller jusqu'à 120% en cas de surperformance.

Condition de présence

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées est subordonnée à une condition de présence, jusqu'au 14 mars 2028 inclus.

A noter qu'en cas de départ du Groupe, s'agissant des actions de performance non encore acquises, en cas de rupture du mandat social :

- pour cause de retraite, invalidité, décès, les droits en cours d'acquisition sont maintenus ;
- pour toute autre cause de départ, le principe est la perte de l'intégralité des droits en cours d'acquisition, sauf décision contraire du Conseil d'Administration. Cette possibilité est conforme à l'article 26.3.3 du Code Afep-Medef selon lequel "le conseil peut prévoir lors de leur attribution une stipulation l'autorisant à statuer sur le maintien ou non des plans de rémunérations de long terme non encore acquis, des options non encore levées ou des actions non encore acquises au moment du départ du bénéficiaire".

Conditions de performance

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées au titre de 2025 est subordonnée aux conditions de performance définies ci-après :

Conditions de performance financières, comptant pour 70% du total des conditions et relatives à :

- L'évolution du Total Shareholder Return (TSR) (performance boursière, dividende réinvesti) sur trois ans par rapport à l'indice Eurostoxx Utilities (comptant pour 35% du total des conditions de performance). L'observation du TSR sur la période de trois ans se fera, au départ, avec un cours de référence correspondant à la moyenne de l'indice et du cours d'ENGIE pendant une période définie de plusieurs semaines précédant le premier jour du mois de l'attribution et de la même manière trois ans après ;
- La moyenne des ROACE (Return On Average Capital Employed) annuels cibles figurant au Plan d'Affaires à Moyen Terme (PAMT) sur les trois années du plan (comptant pour 35% du total des conditions de performance).

Conditions de performance extra-financières exclusivement quantifiables, comptant pour 30% du total des conditions de performance, choisies en cohérence avec la raison d'être statutaire de la Société, à savoir :

- les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble du bilan carbone (15%) ; le périmètre d'analyse est élargi par rapport au plan précédent dont le périmètre d'analyse était celui de la production d'énergie et des ventes de gaz ;
- les capacités renouvelables installées (5%) ;
- la part des femmes parmi les managers du Groupe (10%).

Les objectifs cibles sont ceux prévus dans la trajectoire établie aux fins d'atteindre les objectifs cibles à horizon 2030. Ainsi, comme pour le plan attribué en 2024, la part accordée aux conditions de performance extra-financière serait de 30%, soit une augmentation de 10 points par rapport au plan 2022.

Ce plan, ces conditions de performance et leur pondération soutiennent la mise en œuvre de la stratégie d'ENGIE sur le long-terme, tant sur le plan financier qu'extra-financier.

Taux de réussite

Pour chaque condition de performance, sont définis un seuil, en dessous duquel le taux de réussite est de 0%, une cible à laquelle le taux de réussite est de 100% et un plafond auquel est associé un taux de réussite de 120%. La progression entre les bornes est linéaire.

Le taux de réussite de chaque critère peut aller de 0% à 120%, sans compensation possible de la performance d'un critère avec la sous-performance d'un autre ; le taux de réussite global peut donc aller de 0% à 120%. Le nombre d'actions peut ainsi aller de 0 à 120% du nombre cible attribué.

Les règles de définition des taux de réussite sont inchangées par rapport au plan d'AP 2024.

Autres éléments de rémunération :

Outre la rémunération fixe, la rémunération variable et la part incitative à long terme (actions de performance), les autres éléments de la politique de rémunération du Directeur Général au titre de 2025 restent inchangés par rapport à 2024.

Précisions concernant les analyses des pratiques du marché et du positionnement de la rémunération du Directeur Général par rapport à celui-ci :

Méthodologie du cabinet externe de conseil en rémunération :

Panel considéré : Air Liquide, Airbus, Bouygues, Carrefour, Danone, Essilor Luxottica, Legrand, L'Oréal, Michelin, Orange, Renault, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Schneider Electric, Thalès, TotalEnergies, Veolia Environnement, Vinci

Sources d'information :

- Les données de marché utilisées pour déterminer les niveaux de marché proviennent des données publiques communiquées par les entreprises
- Il s'agit des données les plus à jour disponibles sur le marché, à savoir les données présentées dans les politiques de rémunération 2024 (DEU 2023) ou dans les communiqués de presse.

Analyse des données :

- Chaque élément de rémunération (salaire de base, bonus, intéressement à long terme...) fait l'objet d'une analyse indépendante.

Données de rémunération :

- Salaire de base
- Bonus cible :
 - 2024 : 100% du salaire de base
 - 2025 : 110% du salaire de base
- Bonus maximum :
 - 2024 : 140% du salaire de base
 - 2025 : 165% du salaire de base
- Rémunération monétaire cible : somme du salaire de base et du bonus cible

- Intéressement à long terme à la cible valorisé :
 - 2024 : dans le plan d'AP 2024, 120 000 actions ont été attribuées à la cible au Directeur Général ; ces 120 000 actions ont été valorisées en valorisation IFRS à hauteur de 11,37€ par action, soit 1.364.400€
 - 2025 : l'attribution à la cible est de 180% du salaire de base en valorisation IFRS, soit 2.070.000€
 - Les données marché sont également valorisées en valorisation IFRS.
- Rémunération directe cible : somme de la rémunération monétaire cible et de l'intéressement à long terme à la cible valorisé
- Retraite :
 - 2024 : montant versé en 2024 (somme des cotisations au titre des articles 82 et 83)
 - 2025 : somme de la cotisation au titre de l'article 82 correspondant au montant cible 2025 (25% de la somme du salaire de base et du bonus cible) et de la cotisation au titre de l'article 83 (30.000€)
 - Les données marché reprennent les montants de retraite versés au titre de l'année.
- Rémunération globale : somme de la rémunération directe cible et de la retraite.

Résultats de l'analyse de la rémunération 2024 :

- Toutes les composantes de la rémunération du Directeur Général, en dehors de la retraite, sont positionnées en-deçà de la médiane du marché de référence voire en-deçà du premier quartile
- La rémunération globale du Directeur Général est positionnée 23% en-deçà de la médiane du marché de référence.

Positionnement des nouvelles conditions de rémunération :

Dans le cadre de la proposition des nouvelles conditions de rémunération du Directeur Général à compter de 2025, le positionnement visé pour la rémunération globale est la médiane du marché de référence.

Afin d'aligner les intérêts du Directeur Général avec ceux des actionnaires et de favoriser la création de valeur à long terme, une augmentation plus importante de la rémunération variable liée à la performance long terme est proposée ; le salaire de base et le bonus cible restent positionnés entre le premier quartile et la médiane du marché de référence.

Le détail de l'augmentation par composante de rémunération est présenté dans le tableau ci-après :

	Rémunération 2024	Rémunération 2025	Positionnement rémunération 2024 versus médiane	Positionnement rémunération 2025 versus médiane
Salaire de base	1.000.000 €	1.150.000 €	-23%	-12%
Bonus cible en montant	1.000.000 €	1.265.000 €	-31%	-13%
Bonus maximum en montant	1.400.000 €	1.897.500 €	-42%	-21%
Rémunération monétaire cible	2.000.000 €	2.415.000 €	-28%	-13%
Intéressement à Long terme à la cible valorisé	1.364.400 €	2.070.000 €	-17%	+25%
Rémunération directe cible	3.364.400 €	4.485.000 €	-28%	-4%
Retraite	604.405 €	631.750 €	+33%	+39%
Rémunération globale	3.968.805 €	5.116.750 €	-23%	=

Les éléments de rémunérations⁴ et les politiques de rémunération du Président et du Directeur Général seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2025. L'ensemble des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'ENGIE sera détaillé dans le Document d'enregistrement universel 2024.

⁴ A l'exception de l'attribution des actions de performances à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2024, décidée par le Conseil d'Administration du 30 avril 2024, conformément à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024.