

Reporting social 2021

EXTRAIT DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL



3.4 Informations sociales

La stratégie Ressources Humaines (RH) d'ENGIE appuie et contribue à la stratégie du Groupe. À l'écoute de ses parties prenantes, la fonction RH a pour rôle de concilier en permanence performance économique, progrès humain et contributions sociétales. C'est une responsabilité nécessaire et complexe qui appelle une fonction RH forte et agile.

En mai 2021, le Groupe a présenté sa feuille de route stratégique. La nouvelle organisation mise en place le 1^{er} juillet 2021 combine les dimensions métiers et géographiques. Cette nouvelle organisation a été également marquée par la création d'EQUANS, une entité structurée en véritable *leader* mondial des services et des activités d'installations et maintenance multi-techniques.

Dans cette perspective, la filière RH agit en véritable appui au *business*, efficace et performant et accompagne l'évolution de l'organisation. La filière doit être capable d'apporter des réponses concrètes sur trois objectifs stratégiques : attirer et fidéliser tous les talents en développant les compétences, faire évoluer le *leadership* et diffuser la culture ENGIE. La réussite d'ENGIE s'appuie sur les femmes et les hommes qui composent le Groupe et qui représentent son premier levier de performance.

Pour soutenir cette nouvelle organisation, ENGIE a déployé un programme spécifique d'accompagnement au changement baptisé "ENGIE WOW" (*Ways Of Working*), en complément du *Leadership Way*. Ce dernier est décliné en cinq principes : COLLABORATE, PRIORITIZE, ENGAGE, COMMIT TO DELIVER, FOCUS ON BUSINESS qui visent à :

- permettre à tous les collaborateurs de comprendre le sens et les conséquences pratiques de la nouvelle organisation ;

- déployer le raisonnement et la compréhension de la nouvelle structure et de l'organisation matricielle ;
- renforcer la coordination des initiatives et des activités entre les différentes entités du Groupe en mutualisant les ressources ;
- traduire des principes génériques en actions et comportements pratiques pour atteindre les impératifs de performance.

Enfin, le Groupe a maintenu ses engagements sociaux tels que définis : 50% de femmes dans le management d'ici 2030, égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes, insertion professionnelle avec un objectif de 10% d'alternants en 2021 en France et en 2030 en Europe, 100% de personnel formé chaque année d'ici à 2030. La pandémie a donné lieu à l'accélération du Programme mondial de protection sociale *ENGIE Care* (voir Section 3.4.5.2). Ce programme protège les salariés face aux aléas de la vie et ce partout dans le monde. Il contribue à l'attractivité du Groupe, à la rétention des collaborateurs et au renforcement de la politique RSE d'ENGIE. La filière RH doit poursuivre son action pour accompagner ses collaborateurs et le *business*. Elle partage et adapte les pratiques mises en place au sein de ses territoires, pour garantir la sécurité et la santé des collaborateurs, leur bien-être au travail et assurer leur développement.

3.4.1 Données sociales

3.4.1.1 Effectif

Présent dans plus d'une soixantaine de pays en 2021, ENGIE compte 171 474 salariés. L'effectif a diminué de 1 229 salariés soit -0,7% par rapport à 2020. Cette évolution s'explique par la cession d'entités répondant à la nouvelle stratégie de développement.

GRI 102-7 /405-1	France	Europe, hors France	Amérique latine	USA & Canada	Moyen Orient, Asie et Afrique	2021	2020	2019
Renouvelables	2 752	258	1 282	221	369	4 882	4 878	4 550
Infrastructures	17 415	3 061	797	1 269	-	22 542	19 624	19 496
Solutions clients	45 897	48 929	9 925	3 911	8839	117 501	117 291	117 723
<i>Energy Solutions</i>	19 744	15 544	2 278	2 103	7 862	47 531	47 716	47 651
EQUANS	26 153	33 385	7 647	1 808	977	69 970	69 575	70 072
Fourniture d'Énergie	7 109	3 707	53	-	1 960	12 829	16 495	15 521
Production Thermique	175	1 205	1442	3	1 437	4 262	2 819	3 129
Nucléaire	-	2 135	-	-	-	2 135	2 190	2 160
Autres	4 368	2 059	-	768	128	7 323	9 406	8 524
TOTAL	77 716	61 354	13 499	6 172	12 733	171 474	172 703	171 103
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

	2021									2020	2019	
GRI 102-7 / 405-1	Solutions clients											
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres	Groupe	%	Groupe	Groupe
Cadres	2 536	5 727	12 563	15 178	2 659	1 410	503	5 243	45 819	26,7%	45 280	42 963
Hommes	1 802	3 869	9 659	12 753	1 615	1 177	407	3 260	34 542	75,3%	34 361	32 856
Femmes	734	1 858	2 904	2 425	1 044	233	96	1 983	11 277	24,6%	10 919	10 106
Non cadres	2 346	16 815	34 968	54 792	10 170	2 852	1 632	2 080	125 655	73,2%	127 423	128 141
Hommes	1 798	12 478	28 599	45 417	6 529	2 559	1 429	818	99 627	79,2%	101 281	102 527
Femmes	548	4 338	6 369	9 375	3 641	293	203	1 262	26 029	20,7%	26 142	25 614
TOTAL	4 882	22 542	47 531	69 970	12 829	4 262	2 135	7 323	171 474	100%	172 703	171 103
Hommes	3 600	16 347	38 258	58 170	8 144	3 736	1 836	4 078	134 169	78,2%	135 642	135 383
Femmes	1 282	6 195	9 273	11 800	4 685	526	299	3 245	37 305	21,7%	37 061	35 720
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Au 31 décembre 2021, l'effectif se compose de 45 819 cadres soit 26,7% et 125 655 non-cadres soit 73,2%. La proportion des cadres, en légère hausse, passe de 26,2% à 26,7%. La part des effectifs féminins progresse de 21,5% à 21,7% et représente 24,6% des cadres (voir Section 3.4.4.1).

3.4.1.2 Nature des contrats et évolution

À fin décembre 2021, 154 364 personnes disposent d'un contrat à durée indéterminée (CDI) soit 90% de l'effectif. 10 783 personnes sont sous contrat à durée déterminée (CDD) essentiellement identifiées en Amérique latine, en Asie et au Royaume-Uni.

Par ailleurs, avec 6 327 jeunes en alternance (5 961 en 2020), ENGIE réaffirme son engagement en faveur de l'intégration des jeunes. L'apprentissage permet d'associer la pratique aux enseignements théoriques dispensés dans leurs centres de formation. Il est également un vecteur de recrutement important (voir Section 3.4.3.1.2).

	2021								2020	2019
GRI 102-8	Solutions clients								Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres		
CDI	91,1%	93,9%	90,3%	87,9%	86,7%	96,8%	99,9%	93,8%	90,0%	90,4%
CDD	4,4%	1,0%	6,3%	8,4%	9,1%	2,7%	0,0%	1,4%	6,2%	6,1%
Contrat d'Alternance	4,4%	5,0%	3,3%	3,5%	4,1%	0,4%	0,0%	4,7%	3,6%	3,5%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.1.3 Effectif par tranches d'âges

L'âge moyen des CDI est de 43 ans. Il est stable par rapport à 2020.

	2021								2020	2019
GRI 405-1	Solutions clients								Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres		
< à 25 ans	2,0%	2,3%	3,3%	4,2%	3,9%	1,1%	1,1%	1,0%	3,3%	3,4%
25 à 34 ans	26,4%	22,9%	24,1%	21,4%	23,6%	20,8%	16,2%	19,0%	22,5%	23,0%
35 à 44 ans	38,7%	31,2%	28,7%	25,8%	34,5%	32,9%	33,1%	32,9%	28,9%	28,8%
45 à 54 ans	22,6%	30,1%	25,9%	26,1%	26,4%	28,8%	22,5%	31,1%	26,8%	27,3%
> à 55 ans	10,1%	13,3%	17,8%	22,2%	11,4%	16,2%	26,9%	15,7%	18,2%	17,5%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.2 Le développement des Talents

3.4.2.1 La politique Talents

Le développement des Talents du Groupe est piloté par la Direction des Talents au sein de la Direction des Ressources Humaines Groupe. La Direction des Talents contribue à la performance d'ENGIE grâce au développement de son capital humain. Elle anticipe les besoins de compétences et d'expertises. Elle accompagne le développement des *leaders* et experts dans leurs responsabilités actuelles et identifie les potentiels successeurs pour les préparer au mieux aux enjeux de demain. Pour mener cette mission, la Direction des Talents développe :

- une approche *bottom up* de détection des hauts potentiels, depuis les entités vers les instances dirigeantes du Groupe ;
- des trajectoires professionnelles personnalisées qui intègrent les aspirations des collaborateurs et s'appuient sur la diversité des métiers et des zones géographiques du Groupe ;
- des outils de développement et des parcours spécifiques proposés dans la durée.

ENGIE a développé ces dernières années une politique Talents ambitieuse. Elle vise à développer les connaissances, renforcer la fidélité et préparer le futur. La crise sanitaire a impacté les façons de travailler, le rapport au travail ainsi que les leviers de motivation et d'engagement. Pour y faire face, ENGIE mise sur la qualité de l'"expérience talents" que vit le collaborateur, et ce, dès le recrutement. La politique d'attraction des futurs talents s'appuie sur une marque porteuse de sens, qui reflète les valeurs du Groupe. Elle s'accompagne d'une ambition forte en matière d'apprentissage et de relations avec de grands partenaires académiques. La valorisation de nos métiers techniques par nos collaborateurs ambassadeurs est par ailleurs un atout majeur pour attirer les talents.

Pour les fidéliser, ENGIE mise sur sa politique de développement. Elle offre aux collaborateurs des parcours professionnels variés au sein de ses principaux métiers. Cette Direction pilote depuis 2016 la mesure de l'engagement de l'ensemble des collaborateurs à travers l'enquête *ENGIE&Me* (voir Section 3.4.3.2.1). *ENGIE&Me* mène chaque année à des plans d'actions définis et déclinés à tous les niveaux de l'entreprise.

3.4.2.1.1 ENGIE Boost

ENGIE Boost est un dispositif qui permet d'identifier, de développer et de fidéliser les talents à Haut Potentiel à tous les niveaux de l'organisation, afin de les préparer à occuper les rôles stratégiques du Groupe. Il se compose de deux programmes, *Rise!* et *Pulse!*. Sur une durée de 24 mois, ils préparent les *leaders* susceptibles de prendre rapidement des responsabilités stratégiques au sein d'ENGIE. Un troisième programme, *Up!*, bénéficie aux talents à Haut Potentiel locaux. L'intégration dans les programmes *Rise!* ou *Pulse!* est pilotée par les équipes de la Direction des Talents. Elles garantissent une démarche cohérente et pertinente à travers des *People Reviews* avec les GBU et les fonctions support. En 2021, le programme *Pulse!* regroupe au total 264 Talents et le programme *Rise!* 179 Talents. L'intégration

dans les programmes *Up!* est quant à elle pilotée localement, à travers les *People Reviews* des GBU. 1 541 talents ont ainsi intégré les programmes *Up!* des GBU. Cette initiative n'a pas vocation à récompenser la performance ou à être un outil de reconnaissance. C'est une opportunité offerte aux collaborateurs de développer leur potentiel et d'être dans les meilleures conditions pour une évolution future vers un poste clé. C'est aussi l'opportunité de créer une communauté active et diverse, de *leaders* engagés capables de mobiliser leurs équipes au service de la stratégie du Groupe.

3.4.2.1.2 Les communautés

ENGIE favorise et développe également la mise en place de communautés qui valorisent l'expérience salarié.

La Communau'Tech

La Communau'Tech est une communauté d'Ambassadeurs et d'Ambassadrices, Techniciens et Techniciennes dont la mission est de faire la promotion de la filière technique, en interne et à l'externe. Ce dispositif valorise nos techniciens et techniciennes, les fidélise et diffuse une image attractive de nos métiers en tension. La Communau'Tech participe aux Rencontres Métiers, Forums Emplois et salons organisés par le Groupe afin d'expliquer les métiers et promouvoir la filière technique. Elle apporte sa contribution à des réflexions Groupe, participe à des reportages ou témoignages, des webinaires ou encore des expérimentations. Les Ambassadeurs, Ambassadrices, Techniciens et Techniciennes interviennent auprès des établissements scolaires. Ils sensibilisent les jeunes aux enjeux environnementaux et climatiques et à l'importance de nos métiers dans la transition vers la neutralité carbone. Enfin, ils participent au recrutement des jeunes de l'Académie des Métiers de la Transition Énergétique et Climatique, le Centre de Formation d'Apprentis (CFA) d'ENGIE. Ils expliquent leurs métiers pour susciter des vocations. L'objectif est de constituer une communauté de 500 Ambassadeurs, Ambassadrices, Techniciens et Techniciennes à la maille européenne d'ici fin 2022. La Communau'Tech en compte aujourd'hui 400 (300 en France et 100 dans les filiales européennes) dont 20 femmes.

Les Experts

En 2020, ENGIE a mis en place le programme ExpAND. Il vise à identifier et reconnaître les experts du Groupe. Il développe des communautés d'expertise et fait des ExpANDers des ambassadeurs ENGIE en interne et en externe. C'est aussi un programme de développement basé sur la cooptation. Il permet aux experts de développer leurs "*soft skills*" tels que le *leadership* et la communication. Toutes les expertises sont alignées avec la stratégie du Groupe, qu'elles soient techniques, technologiques ou fonctionnelles. Trois niveaux d'experts ont été établis - Global, Key et Local - en fonction de leur périmètre d'impact et de leur exposition. À l'issue des deux premières campagnes, 787 ExpANDers ont été identifiés : 58 *Global*, 457 *Key* et 272 *Local*.

3.4.2.2 Les politiques de développement des ressources humaines

Le Groupe offre à ses collaborateurs des opportunités de parcours de carrière variés grâce à des programmes de développement des compétences continus. Cela permet de développer l'employabilité en adaptant les compétences aux évolutions des métiers et des technologies. La transition vers la neutralité carbone et les accélérations technologiques dues à la digitalisation et à l'intelligence artificielle transforment les métiers des collaborateurs et créent des pénuries de personnel qualifié dans les nombreuses activités classiques ou émergentes du Groupe. Pour y faire face, ENGIE conduit une stratégie sociale de montée en compétences et de

mobilité de ses collaborateurs selon trois axes : une gestion anticipée des compétences pour préparer l'avenir, une mobilité interne renforcée au service de la transformation de l'entreprise et de ses quatre grands métiers et enfin des objectifs de formation professionnelle pour tous les collaborateurs. Elles sont conduites avec la volonté de favoriser l'enrichissement des tâches, le renouvellement des expériences, la prise en compte des initiatives des collaborateurs et leur responsabilisation qui favorisent leur engagement, leur épanouissement et leur employabilité, au service de la pérennité des activités du Groupe.

3.4.2.2.1 ENGIE Skills, le dispositif de gestion anticipée des emplois et des compétences

Les compétences sont pilotées à travers un processus de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences nommé *ENGIE Skills*. En lien avec les prévisions industrielles et financières, il permet d'obtenir une cartographie à trois ans des compétences quantitatives et qualitatives dont chaque entité du Groupe doit se doter. Cette vision s'organise autour du référentiel *ENGIE Jobs* qui recense 200 métiers repères permettant :

- une meilleure connaissance de la répartition de nos ressources dans les métiers, filières, GBU, *Hubs* régionaux, pays, entités ;
- une amélioration de la performance RH et du pilotage des compétences par les GBU, *Hubs* régionaux, filières, entités.

Ces données sont consolidées au niveau du Groupe. Elles permettent de construire une vision globale sur les évolutions des métiers et compétences. Des plans d'accompagnement, de développement et de mobilité des collaborateurs y sont associés.

Dans un contexte de transformation stratégique et de digitalisation des processus, l'évolution des compétences se traduit à trois niveaux :

- des compétences techniques à renforcer pour devenir le leader de la transition énergétique en mettant l'accent sur l'excellence opérationnelle et le savoir-faire industriel ;
- des compétences digitales à développer pour proposer de nouveaux services ;
- des adaptations organisationnelles et managériales nécessitant un fort accompagnement.

3.4.2.2.2 ENGIE Mobility

Les pratiques de mobilité sont fortement encouragées et valorisées au sein d'ENGIE. La fluidité des ressources et la capacité des salariés à évoluer sont des gages de maintien de leur employabilité. Ils sont également une condition nécessaire à la transformation et à l'agilité du Groupe. Plus de 6 170 mobilités et mutations ont été réalisées en 2021. Plus de 90% des postes clés de la nouvelle organisation ont été pourvus en interne.

ENGIE Mobility est un dispositif dédié à l'accompagnement des mobilités professionnelles. Depuis sa création en 2017, ENGIE Mobility a accompagné individuellement près de 1 500 collaborateurs dans leur projet professionnel. Ce dispositif est également sollicité pour accompagner les organisations sur leur problématique emploi. Il apporte son expertise et son offre de services adaptée aux évolutions projetées. En 2021, ENGIE Mobility est intervenu en appui de projets de transformation majeurs.

En France, un espace digital "*Mymobility*" dédié à la construction du projet professionnel est ouvert à tous les collaborateurs. Une trentaine de rencontres métiers, forum emploi et événements distanciels ont été organisés. Enfin, un réseau de "Comités Emploi Mobilité Territoire" est animé mensuellement. Ces Comités, répartis sur le périmètre national en cinq Territoires (Île-de-France ; Ouest ; Sud-Ouest ; Centre Est et Sud Est ; Nord Est) visent à promouvoir l'emploi interne local.

3.4.2.2.3 Skill'Lib

Le développement et l'acquisition de compétences sont au cœur des enjeux de compétitivité et de performance de l'entreprise.

Au-delà de la formation qui reste le levier privilégié d'apprentissage, ENGIE a mis en place un dispositif efficace, innovant, gagnant-gagnant pour les collaborateurs et pour les managers, *Skill'Lib*. Il s'agit d'une *marketplace* de compétences qui permet de favoriser l'apprentissage par l'expérience pour les collaborateurs. Il permet en même temps aux managers d'avoir accès rapidement à des compétences pertinentes répondant à leurs besoins business.

Ce dispositif a été reconnu et récompensé en novembre 2021 avec la remise du Trophée de l'Innovation RH des Victoires des Leaders du Capital Humain.

3.4.2.2.4 La formation

Le développement des compétences et le maintien de l'employabilité sont des axes cruciaux pour la compétitivité et la performance de l'entreprise ainsi que pour sa capacité à déployer la stratégie du Groupe. En février 2020, ENGIE a défini un objectif extra-financier visant à former chaque année 100% des collaborateurs à horizon 2030. Pour cela, ENGIE privilégie une approche du développement des compétences en multipliant les opportunités d'apprentissage et en diversifiant ses modalités de formation. L'usage amplifié du digital permet de personnaliser les parcours de formation.

3.4.2.2.5 ENGIE Schools

ENGIE Schools agit depuis 2019 comme un *booster* de la montée en compétences des collaborateurs à profils techniques. Cela représente 70% des effectifs et plus de 100 000 salariés dans le monde. En misant sur la formation entre pairs, ENGIE Schools s'affirme comme le réseau interne international des écoles métier du Groupe. Il regroupe 32 centres de formation internes, avec une offre de formations techniques sur mesure et adaptée aux exigences de nos métiers. Il impulse une dynamique de projets transverses sur les sujets de la transition énergétique. Il agit comme un catalyseur pour mettre en place des projets de sensibilisation et de formations mutualisés Groupe, capitalisant sur l'expérience, les compétences internes et sur la coopération inter-entités. Un parcours inter-entités sur la compétence "Prévenir le risque électrique basse tension" et l'habilitation correspondante est né de cette dynamique en 2019. Grâce à un portail numérique dédié, toutes les ressources des formations techniques sont partagées entre les entités du Groupe. En 2021, ENGIE Schools s'adapte pour soutenir la nouvelle organisation. Il s'appuie sur le réseau des écoles existantes et développe des formations spécifiques et des écoles par GBU.

3.4.2.2.6 ENGIE University

En 2021, ENGIE University a accéléré le déploiement des programmes permettant à chaque collaborateur de s'approprier la stratégie du Groupe. Ces programmes portent sur les enjeux liés à la neutralité carbone, à l'orientation client et sur l'agilité organisationnelle des managers et des dirigeants. Pour répondre aux ambitions de diversité du Groupe, l'Université a lancé pour l'ensemble des managers un programme sur le *Leadership* Inclusif. Cette année a été fortement marquée par l'hybridité des modes de travail. Les conséquences sur les enjeux de formation ont été importantes tant sur le contenu que sur le format des formations. Les programmes ont été développés sur le management hybride, le *leadership* en période d'incertitude, sur les nouveaux *business models* et sur les facteurs de compétitivité.

Depuis 2016, l'Université multiplie les opportunités d'apprentissage en déployant de nouvelles modalités. Par exemple, entre 2016 et 2021, le nombre d'heures de formation en digital a été multiplié par quatre. Dans ce contexte, et afin de répondre aux enjeux de formation, l'Université a organisé, en mars 2021, le *Learning Festival*. Conçu et réalisé en format 100% digital, il a permis de proposer une semaine de formation à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cet événement est un levier fort de la culture d'ENGIE, d'engagement et d'appartenance à l'entreprise ainsi que d'appropriation de la stratégie. Il s'agissait de développer les compétences clés, un besoin qui se conjugue avec la crise et qui nécessitait de réajuster nos savoir-faire. Il répondait également au besoin de changer la perception sur la formation virtuelle. Le *Learning Festival* a rassemblé plus de 3 000 collaborateurs de 40 nationalités, représentant toutes les entités du Groupe autour de 100 programmes différents. Il a mobilisé 50 intervenants

internes et 40 enseignants externes. Chaque jour, plus de 1 000 collaborateurs participaient à l'un des programmes.

La transformation du Groupe impliquant aussi une évolution des métiers, ENGIE University développe des programmes pour permettre aux collaborateurs de monter en compétence sur la transition énergétique. 2021 a connu le lancement de la *Sustainability Academy*, moteur d'engagement des collaborateurs et de développement des compétences. Cette Académie propose des parcours permettant l'appropriation de

la mission du Groupe. Elle permet la professionnalisation des métiers, des compétences techniques et de *leadership* nécessaires au déploiement de la stratégie. Elle met en valeur l'expertise et l'engagement du Groupe sur la prise en compte des enjeux de durabilité dans ses métiers. Elle est ouverte à l'entreprise et à son écosystème.

La mise en place de tous ces dispositifs a permis à ENGIE de former 81,9% de ses salariés en 2021.

Taux de collaborateurs formés

GRI 404-2	2021								2020	2019
	Solutions clients								Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres		
Taux de femmes formées	86,6%	80,0%	74,9%	82,3%	88,9%	89,3%	101,5%	77,7%	80,9%	69,2%
Taux d'hommes formés	100,3%	86,0%	79,9%	81,6%	79,8%	88,7%	100,4%	71,0%	82,1%	71,1%
Taux de collaborateurs formés	96,7%	84,4%	78,9%	81,7%	83,0%	88,8%	100,5%	73,8%	81,9%	69,2%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,7%

Heures de formation

GRI 404-1	2021								2020	2019
	Solutions clients								Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres		
Nb total d'heures de formation	156 354	794 924	731 757	1 214 884	216 378	104 060	143 951	106 599	3 468 907	2 963 242
Nb d'heures moyen par personne formée	34	43	20	22	21	28	68	19	25	28
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,7%

Répartition des heures de formation par thème

GRI 404-1	2021								2020	2019
	Solutions clients								Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres		
Techniques des métiers	24,8%	45,5%	35,4%	31,7%	37,9%	38,3%	75,2%	32,1%	38,1%	38,9%
Qualité, sécurité, environnement,	49,6%	17,3%	49,1%	50,5%	20,8%	46,7%	19,6%	7,0%	37,9%	32,6%
Langues	4,0%	1,2%	1,8%	0,9%	3,5%	1,2%	0,2%	12,7%	1,8%	2%
Management, dvpt personnel	12,4%	30,5%	9,0%	11,8%	13,0%	10,3%	0,3%	31,6%	15,6%	15%
Autres	9,2%	4,5%	4,8%	5,1%	3,6%	3,6%	4,7%	16,5%	6,6%	11,4%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,7%

3.4.3 Recrutement et fidélisation

3.4.3.1 Recrutement et marque employeur

L'enjeu principal du Groupe est de développer une marque employeur attractive en cohérence avec ses implantations et ses besoins de recrutement. En 2021, la marque employeur a ainsi permis de maintenir ou d'améliorer la place d'ENGIE dans les classements.

- En 2021 ENGIE comptabilise plus de 675 000 abonnés sur LinkedIn. ENGIE passe ainsi de la 7^e à la 5^e place des "Top Companies" de LinkedIn ;
- Le Groupe figure 2^e entreprise du CAC 40 la plus engagée en termes de RSE en France dans le nouvel index RSE publié par Universum en décembre 2021 ;
- ENGIE se classe 15^e entreprise préférée des étudiants des écoles d'ingénieurs en France (contre 17^e en 2020). Le Groupe progresse de 10 places dans le classement Universum des étudiants des écoles de commerce (60^e place, contre 70^e place l'an passé).

La stratégie de recrutement des talents est alignée avec la raison d'être d'ENGIE et la transition vers une économie neutre en carbone. Elle fait face à un marché de l'emploi hautement concurrentiel, des métiers en mutation, des attentes des candidats en évolution permanente. Cette stratégie est différenciante. Elle privilégie une approche qui place le candidat au centre du processus de recrutement au service des métiers et du business. La politique *Talent Acquisition*, initiée en 2020 autour de cinq grands principes est le fer de lance de cette stratégie. ENGIE a ainsi fait évoluer ses méthodes, a renforcé la professionnalisation de ses équipes RH et cultivé son agilité. Le Groupe a développé des partenariats stratégiques avec LinkedIn, Indeed, Glassdoor et Pôle Emploi en France. Ainsi la filière RH identifie, accompagne et développe des compétences et ressources nécessaires au Groupe. Elle anticipe et répond aux enjeux d'aujourd'hui et de demain. ENGIE a engagé une politique active de développement de sa marque employeur pour attirer les meilleurs talents et déployer sa stratégie. Des actions de communications multiples sont menées sur les réseaux et les sites de recrutements pour faire connaître les métiers d'ENGIE. Elles permettent d'attirer ainsi ses cibles prioritaires : techniciens, métiers du digital, femmes et jeunes.

3.4.3.1.1 Relations académiques

Pour recruter les meilleurs jeunes talents et pour maintenir sa position de *leader*, ENGIE s'appuie sur ses relations académiques. Elles permettent de faire connaître ENGIE auprès des étudiants en enseignement supérieur (écoles d'ingénieurs, écoles de commerce et universités). Véritable moteur d'attractivité à destination des jeunes qui représentent l'avenir d'ENGIE, les relations académiques adoptent une stratégie alignée avec celle du Groupe. Elles renforcent sa marque employeur pour être plus attractif. Elles affirment ses priorités en matière de diversité, d'inclusion et d'égalité des chances. Elles répondent à ses besoins de recrutement sur les compétences *business* et *leadership*.

ENGIE adopte une posture proactive pour répondre aux objectifs stratégiques et aller au-devant de ses besoins en menant ces actions :

- développer des outils et des critères de partenariats adaptés ;
- mettre en place et animer les communautés d'ambassadeurs, d'ambassadrices et d'Alumni ;
- adopter une approche différenciante envers l'écosystème ;
- déployer une communication et des formats innovants.

Les relations académiques sont repensées de manière plus qualitative, avec des retours sur investissement associés. Des KPIs de performance clairs et pertinents (présence, attractivité, influence et recrutement) garantissent l'efficacité de ces initiatives.

ENGIE noue des relations privilégiées avec de nombreuses écoles cibles : Polytechnique, Centrale Supélec, MINES ParisTech, Télécom ParisTech, ESTP, IFP, KEDGE, EDHEC, ESSEC, HEC, NEOMA, EM Lyon, GEM, école 42, université Paris Dauphine, Sciences Po, Paris 1 Sorbonne. Sur les métiers du Renouvelable, le Groupe a initié de nombreux partenariats avec des laboratoires ou des écoles d'ingénieurs (Telecom Paris, Mines, Centrale Supélec, IMT Lille Douai). Ils donnent la possibilité aux étudiants de faire partie de l'aventure ENGIE grâce à l'alternance, aux stages, l'accueil de doctorants ou d'études spécifiques. Enfin, des partenariats ont également été mis en place sur les métiers du digital (EPITHEC, École 42, ESSEC, GEM, ENSIMAG, EPITA) et avec de Grandes Écoles de Commerce (GEM, HEC, ESSEC, EDHEC, KEDGE, Sciences-Po).

En 2021, ENGIE a participé à 18 salons, forums, conférences comptabilisant 1 296 étudiants français. 11 actions événementielles et médiatiques portées par ENGIE ont permis une visibilité à hauteur de 555 075 vues sur les réseaux sociaux. Ils ont rassemblé 3 033 étudiants.

3.4.3.1.2 Apprentissage

Pour faire face à la pénurie des compétences et garantir la performance du Groupe, ENGIE mise sur les jeunes et l'apprentissage comme voie d'excellence pour accéder à ses métiers d'avenir.

En 2020, le Groupe s'est fixé deux objectifs stratégiques :

- 10% d'apprentis dans l'effectif du Groupe en France à fin 2021 et en Europe à fin 2030 ;
- 50% de transformation en contrats CDI ou CDD dans les filières techniques ou digitales en France à fin 2021.

Le Groupe vient récemment de voir ses efforts et son engagement en faveur des jeunes salués en remportant le Grand Prix pour l'Emploi des Jeunes décerné par l'agence de notation HUMPACT. Ce trophée vient saluer l'engagement des collaborateurs du Groupe, et au plus près des besoins territoriaux. En trois ans, ENGIE a doublé le nombre d'alternants en France et impulsé une dynamique européenne pérenne. En Europe, le taux de transformation dans les filières techniques ou digitales fortement en tension dépasse 50%. Œuvrer pour l'employabilité des jeunes, c'est aussi proposer un modèle de société plus inclusif, prouver que les métiers techniques ont de l'avenir et sont accessibles à tous, en particulier aux femmes.

Représentativité de l'alternance par rapport aux effectifs en CDI et CDD

FRANCE	EUROPE	AUTRES	Groupe
7,4%	1,1%	0,6%	3,8%

Fin 2021, ENGIE comptabilise 6 327 apprentis soit une progression de 14,5% depuis 2019. En France, la représentativité de l'alternance par rapport aux effectifs en CDI et CDD est de 7,4%. Depuis de nombreuses années, le Groupe développe ses Relations Académiques et travaille notamment avec des Centres de Formation d'Apprentis (CFA) partout en France. Ils l'accompagnent dans la conception de ses formations et dans la recherche de compétences, au bénéfice d'un maillage territorial. Développer les compétences de demain au service de la transition vers la neutralité carbone demeure plus que jamais une priorité du Groupe. Il porte la promesse d'avoir un impact positif sur les personnes et la planète. En France, ENGIE a ouvert en novembre 2020, son propre CFA, "l'Académie des métiers de la transition énergétique et climatique". À taille humaine, l'Académie accueillera plusieurs centaines d'étudiants d'ici à la fin 2024. Le CFA propose des formations diplômantes Bac pro ou BTS pour les jeunes de 16 à 29 ans construites en partenariat étroit avec des établissements pédagogiques

reconnus. Elles ont pour ambition de répondre à l'évolution des besoins du Groupe et d'attirer plus massivement les jeunes, notamment les femmes, vers ses métiers. "L'Académie des métiers de la transition énergétique et climatique" contribue à l'ambition d'ENGIE d'atteindre 10% d'alternants dans ses effectifs en France. Le Groupe a, en outre, pour objectif de recruter 50% de ses alternants dans les métiers techniques à l'issue de leur formation. Cela représente plus des deux tiers de ses besoins globaux en recrutement. Le Groupe organise chaque année "le mercato" des alternants pour mutualiser ce vivier de jeunes talents entre toutes les sociétés du Groupe. En complément, le partenariat avec "Engagement Jeunes" leur offre des opportunités externes. Le lancement de la *Young Talent Community* en janvier 2020 a permis de réunir tous les alternants, les stagiaires et les Volontariat Internationale en Entreprise (VIE) volontaires du Groupe pour mieux les fédérer et les accompagner dans leur insertion professionnelle.

Le Groupe s'est également mobilisé pour identifier, former et valoriser les tuteurs, acteurs clés dans la réussite de l'intégration des alternants. La campagne de recrutement externe 2021 illustre notamment cette volonté.

3.4.3.1.3 Recrutements

Près de 33 806 recrutements ont été réalisés. Ils sont adaptés aux futurs besoins en compétences et permettent d'accompagner la transformation engagée par le Groupe. 70% d'entre eux concernent les métiers des domaines techniques, d'ingénierie et de *business development*. Le profil de ces recrutements évolue vers une expertise accrue notamment sur les métiers du digital. Ces recrutements reflètent des situations différentes selon les activités et les pays. 11 770 recrutements ont eu lieu en France dont 6 632 sous CDI et 5 138 sous CDD (11 393 en 2020). À l'international, les recrutements s'élèvent à 22 036 en 2021 (18 088 en 2020) dont 10 644 sous CDI et 11 392 sous CDD, en hausse de 3 948 soit 22% sous l'effet des embauches en CDD en Amérique latine. Les femmes représentent 21,1% des recrutements. En complément de ces recrutements, 6 170 personnes ont bénéficié d'une mobilité interne.

	2021									2020	2019
	Solutions clients										
GRI 401-1	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres	Groupe	Groupe	Groupe
Recrutement CDI	328	1 185	5 990	7 836	1 229	227	40	441	17 276	16 540	20 388
Femmes	78	370	1 306	1 540	351	43	8	167	3 863	3 611	4 477
Hommes	250	816	4 684	6 296	878	184	32	274	13 414	12 929	15 911
Recrutement CDD*	337	906	3 113	10 448	1 189	81	1	455	16 530	12 941	16 794
Femmes	133	337	794	1 350	415	18	1	231	3 279	2 723	3 296
Hommes	204	569	2 319	9 098	774	63		224	13 251	10 218	13 498
TOTAL	665	2 091	9 103	18 284	2 418	308	41	896	33 806	29 481	37 182
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

* Alternants inclus

3.4.3.1.4 Départs

En 2021, le Groupe enregistre une hausse des départs : 21 612 versus 19 537 en 2020. En 2020, le contexte particulier de la crise sanitaire a provoqué une baisse des démissions partout dans le monde. La reprise économique crée de nouvelles opportunités professionnelles et provoque

une hausse des départs dans les filiales internationales d'Amérique latine 18,2%, d'Amérique du Nord 12,5% et au Royaume-Uni 13,7%. En France, le taux de démission reste modéré à 4,5%.

	2021								2020	2019	
GRI 401-1	Solutions clients								Groupe	Groupe	Groupe
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	EQUANS	Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres			
Départs	268	852	6 660	11 729	1 172	311	88	531	21 612	19 537	21 545
Retraites	55	428	566	855	116	35	59	66	2 180	2 248	2 196
Démissions	161	237	3 706	7 355	716	156	23	602	12 656	9 444	12 120
Licenciements	36	128	1 530	2 561	245	44	3	86	4 633	6 166	5 691
Ruptures conventionnelles	16	60	858	958	95	76	3	77	2 143	1 677	1 537
Taux de démission	3,2%	1,1%	7,8%	10,5%	5,6%	3,8%	1,1%	3,9%	7,4%	5.4%	7,1%
Taux de Turnover*	4,3%	1,9%	12,8%	15,5%	8,2%	6,6%	1,3%	6,1%	11,3%	10%	11,3%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

* Hors retraites

3.4.3.2 Fidélisation

3.4.3.2.1 L'engagement des collaborateurs dans la stratégie du Groupe

ENGIE&Me

Le Groupe a reconduit en octobre 2021, pour la 6^e année consécutive, son enquête d'engagement *ENGIE&Me*. Adressée à tous les collaborateurs en contrat à durée indéterminée, partout dans le monde, elle leur permet de s'exprimer sur les dimensions clés de l'engagement : adhésion à la stratégie du Groupe, conditions de travail, relations au sein de l'équipe, qualité du management, perspectives de développement et de mobilité, reconnaissance, etc. En 2021, la dimension Diversité & Inclusion a été renforcée, avec l'intégration du questionnaire utilisé dans le cadre de la certification EDGE sur les bonnes pratiques en matière d'égalité des genres. Les résultats permettent de mesurer les progrès réalisés d'une année sur l'autre. Les plans d'actions adaptés à tous les niveaux de l'organisation : Équipe, Direction, Entité, GBU / Région, Groupe sont déployés. C'est un outil managérial clé, utilisé par les managers à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2021, 52% des collaborateurs ont répondu à l'enquête (53% l'an dernier) soit plus de 65 000 collaborateurs. *ENGIE&Me* montre, cette année encore, une évolution positive, continue depuis 2017, avec un index d'engagement durable à 83%. Sur les questions liées à la vision et à la stratégie, la confiance des collaborateurs progresse.

La communication autour de la stratégie doit être poursuivie pour aider chaque collaborateur à identifier davantage sa contribution à l'ambition d'ENGIE. Les collaborateurs partagent leur satisfaction au sujet de leur degré d'autonomie, de leur capacité à innover et de l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Les marges de progrès concernent principalement la performance de nos processus internes.

Les résultats de 2021 ont été présentés à l'ensemble des collaborateurs et des plans d'actions adaptés ont été identifiés.

3.4.3.2.2 Organisation du travail

En France, la majorité des entités du Groupe ont signé un accord relatif à la mise en place du travail à distance régulier sur base de deux à trois jours par semaine. Avant le confinement de mars 2020, ENGIE comptait moins de 30% de salariés en télétravail. Aujourd'hui, ce taux atteint en moyenne 40%. Avec la crise sanitaire, les négociations pour renouveler les accords qui arrivent à échéance seront l'occasion de tenir compte du retour d'expérience sur le télétravail généralisé. Certaines entités ont également signé des accords relatifs au droit à la déconnexion.

Ces différents dispositifs d'aménagement du temps de travail ou d'amélioration des conditions de travail contribuent à la maîtrise des taux d'absentéisme.

	2021								2020	2019	
GRI 403-2	Solutions clients				Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres	Groupe	Groupe	Groupe
	Renou-velables	Infra-structures	Energy Solutions	EQUANS							
Taux d'absentéisme	3,4%	6,4%	5,2%	5,7%	6,4%	2,9%	5,1%	4,3%	5,5%	6%	5,5%
Taux d'absentéisme maladie	1,3%	3,0%	3,3%	4,3%	4,7%	2,2%	4,3%	1,9%	3,6%	3,8%	3,4%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,1%

3.4.4 Diversité et inclusion

Le Groupe mène une politique volontariste, ambitieuse et innovante en matière de RSE depuis de nombreuses années pour lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité des chances et de traitement. La politique diversité d'ENGIE a été reconnue par le renouvellement du Label Diversité en octobre 2017 pour une durée de quatre ans pour l'ensemble des activités du Groupe en France. Un audit de suivi conduit

en septembre 2020 est venu confirmer les engagements du Groupe dans la promotion de la diversité et de l'égalité des chances. Il a salué les nombreuses initiatives prises par l'ensemble des entités. Enfin, ENGIE a renouvelé son engagement en matière d'égalité professionnelle en adhérant en septembre 2019 aux *Women Empowerment Principles* définis par l'ONU.

3.4.4.1 Diversité

3.4.4.1.1 Mixité

ENGIE a pour ambition de devenir une référence en termes d'égalité professionnelle et salariale. En février 2020, deux nouveaux objectifs extra-financiers de rang 1 ont été établis et validés par le Conseil d'Administration :

- Index de l'égalité femme-homme consolidé Groupe égal à 100 points sur 100 points fin 2030 ;
- 50% de femmes dans le management du Groupe en 2030.

Pour ENGIE, la diversité, l'égalité professionnelle et l'inclusion représentent des leviers d'innovation et de performance. Pour cela, ENGIE a lancé et déploie le programme *Fifty-Fifty*. Ce programme international s'appuie sur une approche systémique pour créer les conditions nécessaires à l'atteinte de l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Ce projet répond à une demande de l'ensemble de la Société, des clients d'ENGIE, mais aussi des investisseurs. Sa feuille de route s'articule autour de six piliers : structuration et gouvernance, diagnostic, sensibilisation et communication, adaptation de l'organisation, développement des collaborateurs, et partenariats externes. Il s'agit pour ENGIE de devenir un acteur de référence en la matière et d'attirer les meilleurs talents.

En 2021, chaque entité a pu bénéficier d'une "boîte à outils *Fifty-Fifty*" adaptée aux métiers et environnements culturels de chaque région. Nos points d'actions principaux ont été centrés sur :

• Formation des collaborateurs

- trois programmes "Diversité, égalité professionnelle et Inclusion" ont été déployés de mai à juillet 2021 : un programme en ligne pour l'ensemble des employés et deux programmes mixtes pour l'encadrement et dirigeants du Groupe ;
- en janvier 2021, un programme de développement personnel "Wo+Men to Lead" a été mis en place pour les femmes et en septembre 2021 pour les hommes ;
- depuis novembre 2020, un partenariat a été noué avec *Women Initiative Foundation* afin de former au leadership inclusif.

• Communication et sensibilisation

- une masterclass "Diversité, égalité professionnelle et Inclusion" est proposée depuis février 2020. Elle a pour public cible divers niveaux hiérarchiques de l'entreprise ;
- des événements *Fifty-Fifty* sont programmés pour l'ensemble des collaborateurs à certaines dates clés, notamment pour la journée de la femme ;
- des ateliers de sensibilisation des comités exécutifs ont été organisés en mars 2021, axés sur les privilèges et la gestion des biais inconscients.

• Diagnostic et certification

- en février 2021, un premier périmètre d'ENGIE a obtenu la certification EDGE en Diversité et Inclusion ;
- en octobre 2021, 22 questions Diversité, égalité professionnelle et inclusion ont été insérées dans l'enquête *ENGIE&Me* ;
- les conclusions de l'audit des processus d'évaluation de nos talents, pour les rendre plus inclusifs, ont été rendus en mai 2021.

• Partage de bonnes pratiques et résonance externe

- en novembre 2021, la 1^{re} édition de l'*Award Fifty-Fifty*, un concours accessible à tous, a été lancé. Il récompense les équipes les plus investies en faveur de la mixité ;
- depuis novembre 2021, une médiathèque virtuelle regroupant les ressources de la boîte à outils *Fifty-Fifty* a été créée sur la plateforme *ULearn* : vidéos, témoignages, articles, bonnes pratiques, etc ;
- dans le cadre du programme *Fifty-Fifty*, le réseau *Change Drivers* a été créé en novembre 2019 ainsi que le réseau *ChangeMakHers* en mai 2021.

En 2021, la part des femmes dans le Groupe est de 21,8%. Le taux de femmes dans le management est de 24,6%. En 2021, au sein de l'*Operational Committee*, le taux de femmes est de 27,3% soit 15 femmes et 40 hommes. Au sein du Comex du Groupe, le taux de femmes est de 27,3% soit trois femmes et huit hommes.

Par ailleurs, pour favoriser la mixité des métiers, ENGIE œuvre à la sensibilisation des jeunes publics féminins au travers de l'association "Elles Bougent". Elle promeut en France la place des femmes dans les filières techniques. Enfin, dans le cadre de son partenariat avec le Laboratoire de l'Égalité, ENGIE contribue depuis septembre 2019 à l'élaboration d'un pacte pour l'intelligence artificielle. Ce pacte veille à ce que les nouvelles technologies sous-jacentes aux processus RH intégrant de l'Intelligence Artificielle ne soient pas discriminantes en termes de genre.

Dans le cadre de son engagement à la Fondation Innovations Pour les Apprentissages (FIPA), ENGIE s'est engagé à ouvrir une classe dédiée exclusivement aux jeunes femmes "les Ingénieuses". En septembre 2021, quatre jeunes femmes ENGIE ont rejoint cette promotion. L'objectif est de les accompagner pour devenir ingénieure.

	2021								2020	2019	
GRI 405-1	Solutions clients				Fourniture d'Énergie	Production Thermique	Nucléaire	Autres	Groupe	Groupe	Groupe
	Renou-velables	Infra-structures	Energy Solutions	EQUANS							
Proportion de femmes dans l'effectif	26,2%	27,4%	19,5%	16,8%	36,5%	12,3%	14,0%	44,3%	21,8%	21,4%	20,8%
Proportion de femmes dans le management	28,9%	32,4%	23,1%	15,9%	39,2%	16,5%	19,0%	37,8%	24,6%	24,1%	23,5%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Proportion de femmes dans les embauches CDI	23,7%	31,1%	21,8%	19,6%	28,5%	18,9%	20,0%	37,8%	22,3%	21,8%	21,9%
Proportion de femmes dans les embauches cadres CDI	30,6%	35,1%	24,7%	18,7%	42,1%	14,4%	40,0%	32,9%	24,5%	27,0%	25,4%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.4.1.2 Égalité salariale et professionnelle

Dans le cadre de sa politique RSE et en soutien de sa raison d'être, ENGIE a étendu l'obligation française de calcul de l'index égalité professionnelle et salariale à toutes les sociétés de plus de 250 salariés à l'international. Cet index repose sur plusieurs critères : l'écart de rémunération femmes-hommes, l'écart de répartition des promotions et augmentations individuelles, le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité et le nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations. Toutes les sociétés utilisent un outil d'aide à la décision développé par la DRH Groupe, EQUIDIV. Il permet un calcul automatique et uniforme de l'index à partir de données individuelles. EQUIDIV fournit les actions prioritaires de remédiation pour faire progresser l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Les efforts entrepris se sont poursuivis. Ils permettent de maintenir le résultat de l'index consolidé Groupe de l'égalité femmes-hommes de 2021 à un score de 85 sur 100 points. En France, le score 2021 est de 89 points (identique à celui de 2020) et à l'international de 82 points (en progression de deux points).

Le 22 novembre 2017, ENGIE a signé un Accord européen à durée indéterminée sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences et la prévention du harcèlement sexuel. Les agissements sexistes ont fait l'objet d'un article spécifique.

La Direction s'est engagée à développer des campagnes de sensibilisation pour lutter contre le sexisme. Les campagnes seront mises en place au 1^{er} semestre 2022 dès lors que le guide international sera publié. ENGIE s'engage à prendre les mesures nécessaires pour prévenir les faits de harcèlement

sexuel. Des outils d'alerte pour permettre le signalement de tout comportement déviant ont été mis en place. Début 2021, ENGIE a participé pour la première fois au Baromètre BVA/#StOpE au Sexisme. Cela a permis d'identifier les actions prioritaires à engager à la maille France.

Par ailleurs, sur la base d'un benchmark international des législations en vigueur, le Groupe a défini un cadre de référence

international commun visant à éradiquer le harcèlement sexuel. ENGIE a lancé une campagne globale d'information et de sensibilisation sur les violences domestiques à l'occasion de la journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes. Une note à vocation internationale sera diffusée au cours du 1^{er} trimestre 2022.

3.4.4.2 Inclusion et accompagnement vers l'emploi

3.4.4.2.1 L'insertion sociale et professionnelle des jeunes

ENGIE est un acteur majeur, engagé et actif. Le Groupe développe de nombreuses initiatives innovantes en partenariat avec son écosystème pour favoriser l'apprentissage.

Membre fondateur du Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive, le Groupe mène depuis 2018, aux côtés de 34 grandes entreprises et des pouvoirs publics, des actions sur l'ensemble du territoire. Ces actions favorisent l'inclusion des jeunes, notamment ceux éloignés de l'emploi ou issus des zones les plus défavorisées. ENGIE s'est notamment engagé à accueillir 3 000 jeunes sur trois ans issus des quartiers prioritaires, depuis la classe de 3^e jusqu'à leur entrée dans la vie professionnelle.

Le Groupe s'implique dans l'insertion sociale et professionnelle des personnes en grandes difficultés ou en situation d'exclusion via le programme "Parcours Emploi Mobilité Sport" (PEMS). Ce programme aide les jeunes de 17 à 26 ans issus des quartiers prioritaires ou des jeunes mineurs isolés pris en charge par l'aide sociale à l'enfance ou des associations à intégrer un contrat en alternance. Depuis 2016, ce sont plus de 400 jeunes qui ont été accompagnés avec un taux de sortie positive toujours supérieur à 60%. Pour conduire cette action, ENGIE s'appuie sur un réseau de parrains et marraines salariés volontaires qui accompagnent les jeunes dans leur recherche d'alternance et d'entreprise d'accueil tout en leur apportant un soutien moral.

ENGIE est partenaire de l'*Alliance For Youth* depuis décembre 2015. C'est une opportunité pour mettre en œuvre des actions collectives visant à une meilleure employabilité des jeunes partout dans le monde. C'est dans ce cadre qu'ENGIE a lancé avec Nestlé le programme "Apprenti Swap". Ce programme a permis en 2020 à quatre jeunes recrutés en apprentissage de préparer un Master 2 en marketing digital en deux ans. Chaque année est effectuée en apprentissage dans chacune des deux entreprises partenaires. En septembre 2021, quatre nouveaux alternants ont été embauchés simultanément par ENGIE et Nestlé dans les métiers *Compensation&Benefits* et de la Performance RH.

Depuis décembre 2020, ENGIE préside le GAN France (Global Apprenticeship Network) un réseau mondial de l'apprentissage qui a pour objectif de :

- encourager les initiatives des entreprises ;
- agir sur les freins au développement de l'alternance ;
- lier ces initiatives avec de vraies opportunités professionnelles pour les jeunes ;
- miser sur la formation en milieu professionnel comme tremplin pour l'accès au marché du travail.

3.4.4.2.2 Handicap

ENGIE est pleinement engagé sur le handicap et porte ses engagements au plus haut niveau du Groupe. En France, les actions portent principalement sur le recrutement et l'intégration, l'accompagnement et le maintien dans l'emploi, la sensibilisation et la communication, la collaboration avec le secteur protégé. En 2019, le Groupe a réaffirmé la nécessité d'une mobilisation collective des entreprises en signant aux côtés de 130 grandes entreprises le "Manifeste pour l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique". Par cette charte d'engagements opérationnels,

ENGIE se mobilise avec les autres signataires notamment sur le rapprochement du monde de l'Éducation et du monde du travail. Elle facilite la découverte des métiers aux plus jeunes et leur accès au marché du travail par l'alternance.

ENGIE emploie en France environ 2 620 salariés en situation de handicap. Le taux d'emploi direct est de 3,4% en 2021.

ENGIE considère l'alternance comme un levier pour recruter des jeunes en situation de handicap. Le Groupe s'est engagé à faire un effort significatif pour recruter chaque année des alternants en situation de handicap.

La collaboration avec le Secteur du Travail Protégé et Adapté (STPA) concrétise la vision inclusive des engagements RSE du Groupe. Elle vise à pérenniser des emplois indirects, à favoriser l'économie locale et à encourager l'insertion professionnelle. En France, ENGIE est partenaire du réseau GESAT. Il met ENGIE en relation économique avec des prestataires du secteur du travail protégé et adapté. Les prestations réalisées représentaient environ neuf millions d'euros en 2020.

3.4.4.2.3 Diversité religieuse

Parmi les 25 critères légaux du principe de non-discrimination se trouve l'appartenance supposée ou non à une religion. ENGIE s'engage à ce qu'aucun salarié ou candidat ne soit traité de façon défavorable en raison de ses convictions religieuses. Le Groupe a édité en 2015 des repères sur la diversité religieuse dans l'entreprise pour accompagner les managers sur cette thématique. En 2019, ce guide a été actualisé et mis à disposition des entités. Il a été complété d'une version interactive et d'un kit d'animation de réunions.

3.4.4.2.4 LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, trans et nouvelles identités)

ENGIE a signé le 6 décembre 2017 la Charte d'Engagement LGBT+ de L'Autre Cercle. En octobre 2020, en France, ENGIE a publié le guide pratique "LGBT+, comprendre pour agir ensemble" afin de sensibiliser à la question LGBT+ dans l'entreprise. ENGIE a participé à l'édition 2020 des 95 Rôles Modèles LGBT+ & Allié.e.s au Travail en France de L'Autre Cercle. Deux collaborateurs y ont été nommés dans la catégorie Rôles Modèles LGBT+ Leaders et Allié.e.s Dirigeant.e.s. En 2021, ENGIE a renforcé ses actions en faveur de la diversité et de lutte contre les discriminations avec :

- le lancement de "Friends", le réseau des collaborateurs.rices LGBT+ et allié.e.s du Groupe ;
- l'édition d'un nouveau guide, à la maille monde "Understand each other to better act together" ;
- la formation de 150 RH en France ;
- la mise à disposition d'un catalogue de formation/sensibilisation à destination des Codir, managers, IRP, tous collaborateurs ;
- la participation pour la deuxième fois aux "Rôles-Modèles" de L'Autre Cercle avec deux candidatures présentées.

En 2022, ENGIE North America a ainsi été primé pour la 2nd année consécutive par le *Human Rights Campaign* (note 95/100). Les actions mises en place aux États-Unis afin d'améliorer l'égalité de traitement des collaborateurs LGBT+ ont été récompensées.

3.4.5 Rémunération, protection sociale, épargne salariale et actionnariat salarié

3.4.5.1 Principes de la politique de rémunération

La politique du Groupe est d'offrir à tous une rémunération individualisée, équitable et compétitive sur le marché, qui reflète la performance et les niveaux de responsabilité de chacun. Le Groupe utilise des informations externes fournies par des cabinets spécialisés pour s'assurer du positionnement par rapport au marché local de référence. Par ailleurs, il s'assure du respect des minima salariaux applicables au sein

des différents pays dans lesquels il est implanté. Une attention particulière est accordée à l'égalité salariale grâce au calcul de l'index (voir Section 3.4.4.1.2). La structure de la rémunération globale se compose d'un salaire de base et, suivant le niveau de responsabilité et les pays, de dispositifs de rémunération variable. Ils ont pour objectif de rémunérer la performance collective et individuelle.

3.4.5.2 Protection sociale et retraite

ENGIE veille à s'inscrire dans les meilleures pratiques des grands Groupes internationaux. Le Groupe s'assure de la compétitivité des dispositifs de ses entités au regard des pratiques locales en matière de protection sociale et de retraite. En 2020, ENGIE a déployé au périmètre mondial le programme de protection sociale *ENGIE Care*. Ce programme permet à chaque collaborateur de bénéficier d'une couverture santé garantissant le remboursement à minima de 75% des frais en cas d'hospitalisation. Il protège aussi la famille ou les proches en cas de décès via le versement d'un capital équivalent à 12 mois de salaire au minimum. La signature du nouvel accord mondial vise à horizon 2024 à garantir une protection de chaque salarié en cas d'invalidité. Un capital minimum équivalent à 12 mois de salaire sera versé. 14 semaines minimum de congés maternité et quatre semaines

minimum de congés paternité seront rémunérées à 100%. Via ce pilier Parentalité, l'équilibre vie privée/vie professionnelle, l'égalité des chances entre les hommes et les femmes se trouvent renforcés. *ENGIE Care* permet ainsi de renforcer l'attractivité du Groupe et de contribuer à la rétention des collaborateurs et au renforcement de la politique RSE d'ENGIE. *ENGIE Care* accélère la performance du Groupe en matière d'avantages sociaux (y compris retraite) en permettant de les cartographier dans ses différentes entités.

La mutualisation et donc l'optimisation des dispositifs est facilitée. Les entités ont également accès à un *pool* d'assurances international. Il offre des conditions de souscription optimisées avec un partage possible des excédents locaux et mondiaux.

3.4.5.3 Politique d'épargne salariale Groupe

3.4.5.3.1 Plans Épargne

En France, depuis fin 2009, les salariés des sociétés du Groupe peuvent accéder à un dispositif de Plan d'Épargne Groupe (PEG). Il regroupe les fonds d'actionnariat salarié ainsi qu'une large gamme de supports dédiés d'épargne diversifiée. Il totalise près de deux milliards d'euros d'avoirs à fin 2021. Hors de France, des dispositions sont également en place dans certains pays. Ils permettent aux salariés de constituer une épargne dans des conditions adaptées à leur législation locale.

3.4.5.3.3 Principes de gestion extra-financiers

Dans le cadre de ces plans, en France, ENGIE sélectionne des sociétés de gestion dont les politiques de gestion prennent en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG). À ce titre, elles sont majoritairement signataires des Principes pour l'investissement Responsables des Nations Unies. De plus, une politique ESG précise a été mise en place pour une partie de la gamme par la gouvernance des fonds. Ils incluent des représentants de la Direction et les partenaires sociaux.

3.4.5.3.2 Plans Épargne Retraite

En France, depuis 2010, chaque salarié peut constituer à son rythme, une épargne en vue de la retraite grâce à des versements sur le Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO). En 2021, ENGIE a engagé la transformation de son dispositif PERCO dans le cadre de la loi Pacte. Hors de France, des plans existent dans certains pays, permettant aux salariés de compléter leur retraite via un apport volontaire dans des conditions favorables.

3.4.5.3.4 Épargne Solidaire

En France, le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) Solidaire ENGIE Rassembleurs d'Énergies Flexibles est l'un des fonds solidaires dédiés les plus importants du marché français. Ce fonds est labellisé fonds à Impact et vient compléter la gamme des supports de placement du PEG et du PERCO depuis 2012. Il permet aux collaborateurs d'être partie prenante d'une initiative sociale en cohérence avec leurs métiers.

3.4.5.4 Intéressement et participation

En raison de la coexistence de sociétés juridiquement distinctes, il n'y a pas de système unique d'intéressement et de participation pour le Groupe. Les systèmes de rémunération variable collective sont largement développés dans les filiales. En 2021, le volume global d'intéressement et de participation des salariés des différentes filiales françaises a atteint près de 150 millions d'euros.

Au niveau de la société ENGIE SA, un accord d'intéressement a été signé le 30 juin 2021 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Cet accord prévoit le versement

d'une enveloppe de 7,5% des rémunérations principales en cas de dépassement des objectifs qui sont d'ordre financier à hauteur de 4,5% et extra-financiers à hauteur de 3%. Le nouvel accord se distingue notamment par un critère extra-financier lié à la réduction de l'empreinte carbone des collaborateurs. Le montant versé en 2021 au titre de l'intéressement 2020 est de 15 694 453 euros. L'accord mettant en place un régime de participation des salariés aux résultats d'ENGIE SA a été signé le 26 juin 2009. L'application de la formule légale de calcul de la participation au titre de l'exercice 2020 conduit à l'absence de versement en 2021.

3.4.5.5 Actionnariat salarié

Avec un taux d'actionnariat salarié de 3,2% ENGIE se distingue par une politique d'actionnariat dynamique et innovante. ENGIE organise périodiquement l'opération d'actionnariat salarié d'envergure mondiale nommée "Link". ENGIE a réalisé la plus grosse opération d'actionnariat salarié de l'année 2018 avec un volume de 340 millions d'euros. Cette dernière opération a été souscrite par plus de 40 000 salariés dans le monde à des conditions attractives en termes de décote et

d'abondement. ENGIE s'est par ailleurs distingué par son innovation en étant le seul émetteur à proposer un produit structuré "Link +". Sa durée de blocage de 10 ans en contrepartie d'une décote et d'un abondement spécifique a permis au plus grand nombre de souscrire en proposant des conditions de paiement étalées dans le temps. Compte tenu des moyens mis en œuvre et des durées de blocage, la fréquence de ce type d'opération mondiale n'est pas annuelle.

3.4.5.6 Actions de performance / Éléments d'incitation à long terme

ENGIE attribue des actions de performance qui sont décrites avec précision à la Section 4.4.3. Ces actions dont l'échéance minimale est de trois ans sont assorties de conditions de performance internes et externes. Ce dispositif n'est pas

réservé aux dirigeants et ENGIE se distingue par une politique d'attribution large. Près de 7 000 salariés répartis dans le monde bénéficient de ce dispositif.

3.4.6 Dialogue social

Le développement et l'entretien du dialogue social de qualité est considéré comme un incontournable dans l'accompagnement réussi de la nouvelle organisation d'ENGIE. Dans ce sens, des travaux menés par les équipes RH en étroite collaboration avec les organisations sociales, ont abouti à la mise en place d'un processus novateur de dialogue social. Ainsi, le projet de création et d'évolution de l'actionnariat d'EQUANS s'est conclu par un protocole entre ENGIE et le Comité d'Entreprise Européen (CEE). Les potentiels

investisseurs ont pu présenter leurs projets industriels et sociaux au secrétariat du CEE, permettant à ce dernier de rendre une analyse comparative des offres et émettre un avis.

Au sein des instances représentatives nationales et européennes et à travers des accords collectifs nationaux, européens et mondiaux, ENGIE associe ses partenaires sociaux à la mise en œuvre de son Ambition Sociale, ouverte et élargie à la prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux.

3.4.6.1 Instances représentatives

Le dialogue social de niveau Groupe s'organise autour de deux instances représentatives qui sont des lieux de concertation privilégiée entre la Direction et les représentants du personnel :

- **Le CEE** : composé de 41 membres titulaires représentant les 139 070 salariés répartis en Europe. Le CEE a pour objectifs de développer et renforcer le dialogue social européen, garantir une représentation équilibrée entre les pays et les grands métiers du Groupe et développer un dialogue social au niveau de ces grands métiers. Un secrétariat de 13 membres représentant huit pays se réunit tous les deux mois. En 2021, huit réunions plénières du CEE se sont tenues, dont six extraordinaires, complétées de dix réunions du secrétariat du CEE et de neuf réunions des groupes de travail. Ce nombre élevé de réunions est lié

aux différents processus de consultation du CEE engagés en 2021 (création d'EQUANS au premier semestre, évolution de l'organisation du Groupe en Europe et évolution de l'actionnariat d'EQUANS au second semestre). À noter que les réunions en présentiel ont repris à compter de mi-juin, une fois levées les restrictions sanitaires liées à la crise Covid-19.

- **Le Comité de Groupe France** : cette instance qui représente plus de 77 716 salariés en France est composée de 30 membres titulaires. Le Comité de Groupe France est une instance d'informations avec les représentants des institutions représentatives du personnel des sociétés françaises. En 2021, quatre réunions se sont tenues, dont deux extraordinaires.

3.4.6.2 Accords collectifs Groupe

Conformément à ses engagements, ENGIE a ouvert avec les fédérations syndicales internationales, la négociation d'un accord mondial portant sur les droits fondamentaux et la responsabilité sociale. Il a été signé en janvier 2022 avec trois fédérations syndicales mondiales les plus représentatives de nos métiers ainsi qu'avec les quatre

organisations syndicales représentatives au niveau Groupe. Cet accord réaffirme l'ambition d'ENGIE d'être reconnu en tant qu'employeur responsable, visant à atteindre un niveau d'excellence sociale à la hauteur de nos exigences environnementales.

3.4.7 Note méthodologique de calcul des indicateurs sociaux

3.4.7.1 Périmètre de restitution

Les indicateurs publiés dans ce rapport concernent les sociétés dont le contrôle en capital et en management est détenu par ENGIE, soit celles consolidées en intégration globale. Les indicateurs sociaux sont intégrés à hauteur de 100% quel que soit le pourcentage de détention du capital. Le périmètre de restitution est identique à celui de la Direction

Financière. Les données sont présentées par GBU issues de la nouvelle organisation mise en place au 1^{er} juillet 2021. EQUANS apparaît distinctement au sein de la GBU Solutions Clients (voir Section 1.6). Un taux de restitution est attaché à chaque indicateur en fonction de l'effectif couvert.

3.4.7.2 Méthodes de consolidation

Le contenu du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs sélectionnés de façon à rendre compte des principaux impacts sociaux et sociétaux des activités du Groupe. Le choix des indicateurs s'effectue au regard des standards de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

3.4.7.3 Outil

Les indicateurs sociaux sont issus du *Reporting Social Groupe* (RSG). Ils sont définis dans un référentiel commun au Groupe consultable sur demande. La collecte, le traitement et la

Les indicateurs de ce rapport font l'objet d'une consolidation selon des procédures et des critères définis. Les données de structure, de flux d'effectifs, de conditions de travail, de formation et de sécurité sont consolidées par agrégation.

3.4.7.4 Contrôle

Les données sociales sont consolidées et contrôlées successivement par chaque entité opérationnelle avant de l'être au niveau de la DRH Groupe. Les Commissaires aux comptes d'ENGIE vérifient ensuite les informations sociales collectées afin d'émettre un rapport d'assurance raisonnable.

restitution des données saisies par les entités locales, filiales du Groupe ENGIE, sont réalisés dans l'outil de consolidation SyGMA conformément au périmètre financier IFRS.

Ces travaux sont conduits de manière concomitante avec les travaux de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) chargé de vérifier la déclaration de performance extra-financière publiée dans le rapport de gestion ENGIE.

3.4.7.5 Précisions sur certains indicateurs

3.4.7.5.1 Emploi

Les employés administratifs sont comptabilisés parmi les Techniciens Supérieurs/Agents de Maîtrise (TSM). Les entités belges du secteur de l'énergie ne déclarent pas d'Ouvriers, Employés, Techniciens (OET) selon les pratiques du secteur de l'énergie (Electrabel).

Contractuellement les collaborateurs peu ou pas qualifiés ont un statut d'employé. Cela peut conduire à une sous-estimation de cette catégorie. La notion de "cadre" ($\geq$ à 300 points Hay : référentiel universel de classification et d'évaluation des postes) reste parfois difficile à appréhender hors de France. Elle peut conduire à une légère sous-estimation, certaines entités pouvant ne retenir que les cadres dirigeants.

3.4.7.5.2 Flux de personnel

Les indicateurs de cette Section sont calculés sur la base du périmètre courant, soit les entités de *reporting* incluses dans le périmètre de consolidation en intégration globale au 31/12/N. L'indicateur licenciement ne comprend pas les ruptures conventionnelles.

3.4.7.5.3 Diversité et égalité des chances

Le pourcentage de personnes handicapées déclarées fournit la meilleure information possible sur l'intégration des personnes handicapées. Le Groupe ne considère pas pertinent de fournir un taux de restitution puisque certaines sociétés ne peuvent collecter cet indicateur en raison de contraintes réglementaires locales.

3.4.7.5.4 Développement professionnel

Lorsque les données ne sont pas exhaustives dans les délais impartis, un arrêté et une prévision des données manquantes de fin d'année sont réalisés.

Formation : la définition de l'indicateur a évolué en 2020 afin de s'assurer qu'il prend bien en compte les formations dispensées en présentiel et en *e-learning*. Le format et la durée d'une formation peuvent être variés mais doivent inclure un descriptif de contenu pédagogique. La répartition des heures de formation par thème n'inclut pas les heures de *e-learning*.

3.4.7.5.5 Organisation du temps de travail

Le travail du personnel au sein des sociétés du Groupe est organisé dans le cadre des durées de travail légales, variables d'une législation nationale à une autre.

L'indicateur "Jours d'absence par personne" est calculé selon la convention Groupe de huit heures de travail par jour.

3.4.8 Politique de santé-sécurité

3.4.8.1 Les résultats

Les résultats en matière de santé-sécurité du Groupe sont les suivants :

- taux de fréquence total des accidents avec arrêt des salariés et des sous-traitants intervenant sur site à accès contrôlé de 2,9 inférieur à l'objectif maximum de l'année de 3,1 ;
- taux de gravité des accidents avec arrêt des salariés de 0,11 en 2021 (stable par rapport à 2020) ;
- taux de prévention de 0,58, supérieur à l'objectif minimum de l'année de 0,50.

Le nombre de décès du fait de l'exercice de l'activité professionnelle parmi les salariés du Groupe, intérimaires et sous-traitants a été de 16 en 2021, quatre salariés et 12 sous-traitants.

Sur les 16 décès, sept se sont produits lors d'un même accident sur le site de construction d'une ligne de transport d'électricité haute tension au Brésil, lors de la chute d'un pylône liée à un défaut de qualité de la construction. Face à ces accidents, le Comex a décidé de mettre en œuvre un plan d'actions résolu (voir Section 3.4.8.2.4).

En santé au travail, le nombre de nouveaux cas de maladies professionnelles reconnues a été en 2021 de 52, en diminution par rapport à 2020 (106).

3.4.8.2 Le dispositif de management santé-sécurité

La politique santé-sécurité du Groupe définit les principes fondamentaux du management de la santé-sécurité. Cette politique a fait l'objet d'un accord avec les instances représentatives du personnel européennes et les représentants des fédérations mondiales.

En déclinaison de ces principes, les standards et exigences minimaux applicables dans le Groupe sont fixés dans des Règles Groupe santé-sécurité.

3.4.8.2.1 Reporting des résultats

Les résultats du Groupe en matière de santé-sécurité au travail et sécurité industrielle sont suivis par :

- le Comex ;
- le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable (CEEDD) pour la santé-sécurité au travail ;
- le Comité d'Audit pour la sécurité industrielle ;
- le Conseil d'Administration.

En 2021, l'ensemble des analyses approfondies des accidents de travail mortels ont été présentées au Comex, en présence du responsable des opérations concerné, et au CEEDD. Des points réguliers sont également présentés en Conseil d'Administration et en Comité Opérationnel qui rassemble les principaux dirigeants opérationnels du Groupe.

Les résultats santé-sécurité font l'objet d'un partage avec les *managers* et la filière santé-sécurité du Groupe. Ils sont portés par les managers au sein des entités et mis à disposition de l'ensemble des salariés via l'intranet du Groupe.

Des points périodiques sont réalisés avec chaque GBU afin d'apprécier l'efficacité des actions mises en œuvre. Ils permettent également d'évaluer la capacité des entités à prévenir les accidents graves et mortels de collaborateurs et de sous-traitants.

3.4.8.2.2 Maîtrise des risques induits par la pandémie de la Covid-19

Dès le début de la crise, le Groupe a mis en place un dispositif spécifique de pilotage et de communication afin d'accompagner le déploiement des différentes mesures de protection des personnes. Les mesures définies et mises en place dès début 2020 ont été poursuivies en 2021. Le Groupe a fait appel à un prestataire spécialisé en gestion des risques sanitaires pour l'éclairer dans ses prises de décision. Les mesures pour prévenir la contamination des salariés, sous-traitants et clients ont été appliquées en tenant compte de l'état de contamination des pays et des systèmes de prévention mis en place localement par les autorités.

Le *reporting* spécifique mis en place en 2020 concernant le nombre de collaborateurs contaminés a été reconduit en 2021. Le taux d'incidence au sein du Groupe (basé sur le nombre de contaminations) est toujours resté globalement inférieur au taux d'incidence des pays.

Les managers ont été sensibilisés à la nécessité d'une écoute renforcée de leurs collaborateurs en télétravail ou actifs sur leur lieu de travail habituel. Une attention particulière compte tenu de la durée de la pandémie a été accordée à la détection des signaux faibles marqueurs d'un mal-être psychique potentiel. Des enquêtes régulières ont été réalisées par les différentes entités auprès de leurs collaborateurs pour évaluer leur qualité de vie au travail. Elles ont permis de qualifier leur ressenti, notamment sur le soutien qui leur est apporté et d'identifier leurs besoins éventuels.

Le dispositif mis en place s'est inscrit dans une boucle d'amélioration continue. Les retours des entités exprimant leurs besoins et faisant part de leurs difficultés ont permis d'adapter le dispositif de prévention.

3.4.8.2.3 Mise en œuvre du nouveau plan d'actions 2021-2025

Les ambitions du Groupe en matière de santé-sécurité au travail exprimées au travers de sa politique sont déclinées sous la forme de plans d'actions pluriannuels. Le nouveau plan d'action 2021-2025 s'articule autour de trois axes de prévention :

- *"No life at risk"*, maîtrise des risques liés à la réalisation directe des activités ;
- *"No mind at risk"*, qualité de vie au travail, vigilance, maîtrise des risques liés au contexte d'exécution des activités ;
- *"No asset at risk"*, maîtrise des risques liés aux activités industrielles du Groupe.

Les principales actions concernant l'axe *"No life at risk"* menées en 2021 sont décrites aux Sections 3.4.8.2.4 "Maîtrise des risques santé-sécurité au travail". Les principales actions mises en œuvre par le Groupe en 2021 concernant l'axe *"No mind at risk"* figurent à la Section 3.4.8.2.5 "Amélioration de la qualité de vie au travail". Les actions mises en œuvre en 2021 concernant l'axe *"No asset at risk"* sont décrites à la Section 2.2.5.1 "Risques d'accident industriel".

3.4.8.2.4 Maîtrise des risques santé-sécurité au travail

La prévention des accidents graves et mortels repose sur l'identification des risques et la mise en place de mesures visant en priorité à éliminer l'exposition aux risques, ou à mettre en place les mesures de protection collectives et individuelles adaptées, notamment au travers des règles de sécurité édictées par le Groupe. Le Groupe a en particulier défini neuf "Règles Qui Sauvent", couvrant les risques majeurs identifiés, et qui sont la dernière barrière individuelle de prévention avant l'accident grave voire mortel, si toutes les autres barrières n'ont pas fonctionné.

Les entités ont poursuivi la démarche systématique d'identification, d'analyse et de traitement des événements à haut potentiel de gravité (*"HiPo"*), précurseurs d'accidents graves. Ces HiPo sont identifiés par les entités opérationnelles qui définissent pour chacun d'entre eux un plan d'actions permettant d'éviter leur récurrence et en particulier d'éliminer l'exposition aux risques. Les HiPo sont collectés par le Groupe qui en assure le partage entre entités au travers du réseau santé-sécurité du Groupe.

En outre, il est demandé aux opérateurs d'arrêter leurs activités si les conditions de sécurité ne sont pas réunies (démarche *"Stop the work"*). Les opérateurs doivent également mettre en œuvre *"la minute qui sauve"*, qui consiste à réaliser sur le terrain une nouvelle évaluation des risques afin de s'assurer que ceux-ci sont bien sous contrôle.

Chaque analyse d'accident grave a fait l'objet d'un partage spécifique des enseignements et a été suivie de la mise en œuvre d'actions spécifiques de prévention.

Suite aux accidents mortels que le Groupe a connu en 2021, plusieurs actions spécifiques ont été mises en œuvre :

- l'organisation d'un *"safety stand down"*, moment privilégié d'échange au cours duquel l'ensemble des activités du Groupe ont été interrompues et les équipes invitées à réfléchir aux mesures à prendre pour renforcer la sécurité au travail au sein du Groupe. Les différentes propositions formulées par les entités ont été analysées et intégrées au plan d'actions santé-sécurité du Groupe ;
- des revues approfondies de la santé-sécurité sur certains sites de construction jugés à risque particulier ont été réalisées. Au sein du Groupe, les sites de construction ont à faire face à des risques plus élevés, le nombre de décès sur ces sites ayant représenté en 2021 les trois quarts des décès ;

- le plan d'actions pour assurer la sécurité des sous-traitants du Groupe a été renforcé, le nombre de décès de sous-traitants ayant représenté en 2021 les trois quarts des décès ;
- une mission d'évaluation globale de la maturité et de l'organisation santé-sécurité a été confiée à un prestataire externe spécialisé. Les actions qui découleront des recommandations qui seront émises par le prestataire seront intégrées au plan d'action santé-sécurité du Groupe.

Enfin en 2021, un plan d'actions spécifique a été mis en place destiné à renforcer la prévention des accidents liés à l'électricité, notamment les plus graves d'entre eux. Dans ce cadre, il a été demandé à ce que lors des visites de sécurité réalisées par le management, un focus particulier soit fait sur la prévention des accidents d'origine électrique. Il a été rappelé à l'ensemble des salariés du Groupe et de ses sous-traitants qu'il est impératif lors d'une intervention sur une installation de vérifier l'absence de tension. En outre, il a été demandé à l'ensemble des GBU et entités de procéder à un renforcement de leur plan d'actions de traitement du risque électrique.

3.4.8.2.5 Amélioration de la qualité de vie au travail

Depuis plusieurs années, le Groupe et ses filiales poursuivent la mise en œuvre d'actions spécifiques pour améliorer la qualité de vie au travail de leurs collaborateurs. En 2021, le Groupe a poursuivi l'animation d'un réseau de référents sur la qualité de vie au travail représentant l'ensemble de ses entités, avec notamment pour objectifs la mise en commun des ressources et des outils existants, la conception de nouveaux outils, le partage des retours d'expérience et des bonnes pratiques entre les entités.

Pour renforcer la culture de santé et la qualité de vie au travail et mettre en place un système de gouvernance efficace pour les gérer, une instance de niveau Groupe, le Comité Groupe "No Mind At Risk", a été mise en place pour effectuer un examen critique et collectif des mesures envisagées en vue de les partager et de les challenger.

Au cours de l'année 2021 ont été déployés neuf engagements pour la qualité de vie au travail, que chaque collaborateur du Groupe s'engage à respecter, destinés à améliorer la qualité de vie au travail de chacun.

Par ailleurs, un e-learning a été élaboré et mis à disposition de l'ensemble des managers du Groupe, destiné à les sensibiliser aux comportements managériaux à adopter pour que ces neuf engagements soient une réalité au sein de chaque collectif de travail.

3.4.8.3 Le renforcement de la culture santé-sécurité

Différents dispositifs ont été utilisés pour renforcer la culture santé-sécurité des collaborateurs du Groupe et de ses sous-traitants.

L'animation de la filière santé-sécurité a fait largement appel aux outils digitaux, avec un important travail de partage à destination des différentes entités. Cette animation s'est appuyée notamment sur l'organisation de webinars mensuels thématiques, de présentations de l'analyse des accidents mortels et sur la mise à disposition de différents supports techniques.

Une newsletter hebdomadaire "Prevention News" reprenant l'essentiel des échanges avec les GBU et entités a été adressée à l'ensemble de la filière santé-sécurité. Ce document permet de partager à la maille du Groupe l'ensemble des accidents, situations dangereuses significatives et événements à haut potentiel de gravité (HiPo).

3.4.8.4 Le dialogue avec les partenaires sociaux

Le dialogue avec les représentants des salariés s'est poursuivi en 2021 aux différents niveaux du Groupe, en particulier avec les instances mondiales et européennes. Un Groupe de travail permanent santé-sécurité et qualité de vie au travail est actif au niveau du comité d'entreprise européen. Il a réalisé chaque semestre une revue des résultats et actions engagées en matière de santé-sécurité au travail et qualité de vie au travail.

Concernant la gestion de la pandémie, les instances représentatives ont été régulièrement informées et sollicitées sur les nouvelles dispositions à mettre en œuvre.

Données santé-sécurité

Précisions sur les indicateurs santé-sécurité

Les analyses effectuées dans ce document concernent les entités et activités dont ENGIE a le management opérationnel, quel que soit le mode de consolidation financière.

Le périmètre de reporting santé-sécurité au travail inclut les données des entités cédées au cours d'année jusqu'à leur date de cession.

Concernant l'indicateur relatif au nombre de nouveaux cas de maladie professionnelle, ENGIE ne considère pas pertinent de fournir un taux de restitution puisque certaines sociétés ne peuvent collecter cet indicateur en raison de contraintes réglementaires locales.

	Nombre de décès (collaborateurs)	Taux de fréquence (collaborateurs)	Taux de gravité ⁽²⁾ (selon référentiel français)	Taux de gravité ⁽²⁾ (selon référentiel OIT)	Nombre de nouveaux cas de maladie professionnelle
GROUPE ⁽¹⁾					
2021	4	3,2	0,18	0,11	52
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	3	3	0,19	0,11	106
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	2	3,7	0,21	0,14	120
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
AMÉRIQUE DU NORD					
2021	0	1,46	0,03	0,03	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	0	1,03	0,08	0,05	1
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	0	1,73	0,11	0,09	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
FRANCE HORS INFRASTRUCTURES					
2021	1	4,24	0,36	0,18	49
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	1	4,47	0,36	0,19	4
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	1	5,25	0,36	0,21	108
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
FRANCE INFRASTRUCTURES					
2021	0	3,07	0,16	0,12	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	0	2,02	0,07	0,07	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	0	2,1	0,10	0,08	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
RESTE DE L'EUROPE					
2021	1	3,96	0,14	0,10	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	1	3,27	0,19	0,12	1
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	0	3,60	0,23	0,17	5
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
AMÉRIQUE LATINE					
2021	0	1,78	0,06	0,04	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	1	2,83	0,07	0,06	84
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	0	5,28	0,12	0,09	6
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
MOYEN-ORIENT / AFRIQUE / ASIE					
2021	2	0,57	0,01	0,01	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	0	1,26	0,02	0,02	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	1	1,09	0,02	0,01	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	

	Nombre de décès (collaborateurs)	Taux de fréquence (collaborateurs)	Taux de gravité ⁽²⁾ (selon référentiel français)	Taux de gravité ⁽²⁾ (selon référentiel OIT)	Nombre de nouveaux cas de maladie professionnelle
AUTRES					
2021	0	0,72	0,03	0,02	3
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2020	0	0,68	0,02	0,02	16
% de restitution	100%	100%	100%	100%	
2019	0	1,64	0,03	0,03	1
% de restitution	100%	100%	100%	100%	

(1) Le Groupe comprend les sept secteurs d'ENGIE

(2) L'évolution des taux de gravité n'inclut pas les accidents mortels