

REPORTING SOCIAL 2023

EXTRAIT DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL



The logo for ENGIE, featuring a white curved line above the word "ENGIE" in a bold, white, sans-serif font.

3.4 INFORMATIONS SOCIALES

Dans un contexte géopolitique complexe en 2023 et confronté à une crise environnementale et énergétique, ENGIE a relevé de multiples défis en tirant profit notamment de son organisation industrielle intégrée.

Au cœur de cette dynamique et de ces transformations, l'engagement des collaborateurs est en hausse en 2023, atteignant un taux de 87% selon l'enquête interne *ENGIE&Me* (contre 86% en 2022), pour 78% de participation.

Les collaborateurs, en tant que principal moteur de la performance du Groupe, bénéficient d'un accompagnement de la part d'ENGIE en matière de développement professionnel et de parcours de carrière. *ENGIE University*, à travers le déploiement de ses initiatives et des académies métiers, contribue à soutenir cet engagement en offrant des opportunités de formation et de croissance professionnelle.

ENGIE s'est fixé un objectif Groupe ambitieux : former 100% de ses collaborateurs chaque année d'ici 2030. Cette initiative s'inscrit dans une vision de développement continu et d'acquisition permanente de compétences par les collaborateurs.

La variété des métiers, des compétences, et la diversité des hommes et des femmes qui composent le Groupe, demeurent des piliers fondamentaux de la performance collective d'ENGIE. Cette diversité renforce sa position de leader dans la transition Net Zéro Carbone et ouvre un éventail varié d'opportunités de carrière au sein du Groupe.

Afin de renforcer ses politiques d'attraction et d'adapter les initiatives de développement aux besoins, ENGIE a adopté en 2023 une approche axée sur les compétences, un processus de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (*Strategic Workforce Planning*). Cette approche contribue à la croissance d'ENGIE.

Face à un marché de l'emploi hautement concurrentiel, des métiers en mutation, des attentes des candidats en évolution, l'attractivité du Groupe ENGIE en tant que leader de la transition énergétique, avec 16 195 nouveaux embauchés en 2023, est reconnue. Une emphase particulière a été mise sur les métiers de la transition énergétique, consolidant ainsi l'engagement d'ENGIE en faveur de la diversification de ses effectifs, particulièrement illustrée par le niveau de féminisation des équipes et de l'encadrement.

Parallèlement, une évolution est observée dans le *leadership* et la culture d'entreprise grâce au déploiement des *ENGIE Ways Of Leading (EWOL)* et de la politique diversité et inclusion baptisée "*Be.U@ENGIE*". Ils définissent les comportements attendus des leaders, incarnant les valeurs essentielles telles que *Safety & Integrity, ONE ENGIE, Accountability, Trust et Care*. Ainsi, ENGIE s'engage à façonner un environnement professionnel où l'innovation, l'intégrité, la responsabilité, la confiance et l'attention portée aux individus sont au cœur de ses pratiques et de sa culture.

3.4.1 TRANSFORMATION SOCIALE DU GROUPE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

3.4.1.1 La culture ONE ENGIE

La culture d'ENGIE est basée sur ses orientations stratégiques de transition énergétique et sur l'engagement de ses 97 297 collaborateurs à y contribuer. Elle est renforcée par leur capacité à agir collectivement et individuellement, quelle que soit l'activité ou la localisation géographique. *ONE ENGIE* est l'expression des pratiques de travail collectives, harmonisées et incarnées à chaque niveau de l'organisation. Ces pratiques sont aussi les conditions d'une culture inclusive permettant à chacun d'être lui-même.

ENGIE a déployé des initiatives visant à accroître la diversité au sein de l'entreprise, reflétant la richesse des talents essentiels à la transition énergétique. L'accent a été mis sur la création d'un environnement de travail positif, ouvert et bienveillant, conformément à la politique *Be.U@ENGIE*. L'objectif est clair : diffuser la culture *ONE ENGIE*, renforcer l'engagement des collaborateurs et permettre à chaque individu d'être valorisé et de réaliser son potentiel de manière épanouissante.

C'est à travers des objectifs chiffrés qu'ENGIE confirme ses engagements sociétaux et sociaux :

- un objectif pour l'équité salariale, avec un écart de rémunération femmes-hommes maximal de 2% à atteindre au plus tard en 2030 dans l'ensemble des entités monde ;
- une ambition pour la parité et un objectif de 40 à 60 % de femmes dans le management d'ici 2030 ;
- un objectif pour l'insertion professionnelle avec une cible de 10% d'alternants en 2030 en France hors entités régulées, GRDF et GRTgaz ;
- un objectif de 100% de personnel formé chaque année d'ici à 2030.

Par ailleurs, dans un contexte mondial complexe, la gestion des parties prenantes est cruciale, et le dialogue social constitue un levier essentiel de compétitivité pour les entreprises. Chez ENGIE, le dialogue social est intégré parmi les dispositifs déployés par le Groupe pour garantir la mise en œuvre efficace de sa stratégie. Dans la continuité du dialogue social international, la signature d'un Accord mondial en 2022 et le déploiement en 2023 du programme *ENGIE Care* confirment l'engagement d'ENGIE en faveur d'un socle commun de droits sociaux garantis pour l'ensemble des 97 297 collaborateurs d'ENGIE dans le monde. Cela reflète l'importance qu'accorde le Groupe à sa responsabilité sociale, en cohérence avec sa raison d'être (Section 1.1.1) et son engagement dans la transition énergétique.

De plus, la santé et la sécurité au travail demeurent au cœur des préoccupations d'ENGIE. Le Groupe maintient ainsi des normes strictes et poursuit ses efforts de prévention, pour préoccuper le bien-être de ses collaborateurs et de ses contractants.

Enfin, le groupe ENGIE est pleinement conscient de l'importance du lien Nation-armée et du soutien à apporter aux actions de ses salariés français dans l'engagement des réserves du pays. Il reste ouvert à toutes les demandes de participations de ses salariés aux périodes de réserve. Ces participations limitées dans le temps et prévisibles dans leur réalisation n'ont pas d'impact sur la performance financière du Groupe. Elles n'appellent donc pas d'analyse propre dans la Déclaration de performance extra-financière du Groupe.

Enfin, en tant que Groupe industriel, la culture *ONE ENGIE* est également fondée sur l'excellence, l'exigence et l'exemplarité de la part de l'ensemble des collaborateurs et de leurs contractants. Cela se manifeste particulièrement dans le respect des règles éthiques, de la santé et de la sécurité au travail, et de la cybersécurité.

L'ensemble des éléments qui constituent cette culture *ONE ENGIE* est communiqué à chaque collaborateur dès son intégration, à travers un parcours obligatoire de formations et une responsabilisation de l'ensemble de la chaîne managériale.

3.4.1.1.1 L'engagement des collaborateurs acteurs de la transition énergétique

La dernière enquête annuelle interne *ENGIE&Me* révèle que 90% des collaborateurs expriment leur fierté d'appartenir à ENGIE, en hausse de 4 points par rapport à 2022. Cette enquête, avec un taux de participation de 78%, révèle les raisons de cette fierté d'appartenance : 89% des collaborateurs croient aux objectifs d'ENGIE, 87% à sa capacité à accélérer la décarbonation de l'économie (+7 points par rapport à 2022), de manière socialement responsable (87%, +4 points par rapport à 2022).

Si les collaborateurs d'ENGIE sont les premiers témoins de la transformation d'ENGIE, ils en sont surtout les principaux acteurs. 91% des collaborateurs déclarent contribuer aux objectifs stratégiques de leur entité, par leur travail au quotidien.

Ces chiffres illustrent la force et l'impact de cette communauté de 97 297 acteurs de la transition énergétique qui contribuent à un nouveau modèle de société, réconciliant performance économique, progrès humain et respect de l'environnement. Cette communauté est ouverte sur la société et les acteurs des territoires. Le développement de cette communauté apprenante est source d'épanouissement individuel.

3.4.1.1.1.1 Sustainability Academy

La *Sustainability Academy* permet aux collaborateurs d'ENGIE d'agir en tant que véritables ambassadeurs internes de la stratégie du Groupe et de sa mise en œuvre opérationnelle. Toutes les initiatives de la *Sustainability Academy* sont élaborées en interne grâce à l'expertise et la mobilisation des collaborateurs.

Elle permet à chacun de s'approprier la stratégie du Groupe et sa déclinaison opérationnelle, tout en lui donnant les moyens d'actions à son niveau et quel que soit son métier.

En 2023, l'ensemble des collaborateurs du Groupe ont été formés à la stratégie Net Zéro Carbone d'ENGIE. Ils en maîtrisent les leviers de réussite et connaissent la complémentarité des métiers et des expertises qui composent le modèle intégré du Groupe.

Ce module de formation en ligne a été adapté sous forme d'un "jeu de plateau" dont les entités fonctionnelles et opérationnelles du Groupe se sont saisies, notamment pour intégrer les nouveaux collaborateurs.

Les collaborateurs ont la possibilité d'approfondir ce socle de base de connaissances par des formations de plusieurs jours sur le *business model* d'ENGIE, les technologies faiblement carbonées, et les marchés de l'énergie.

La *Sustainability Academy* permet également d'engager les collaborateurs dans les enjeux de transformation durable des modèles de société. Au travers d'un exercice d'écologie-fiction créé avec les experts du Groupe, les collaborateurs se confrontent aux enjeux sociétaux des territoires et leurs impacts sur les écosystèmes. Cet exercice a été mené en Amérique Latine, en France et dans la région AMEA engageant plus de 400 collaborateurs, étudiants d'universités partenaires françaises et internationales, et apprentis.

Des modules de formation notamment sur l'engagement des parties-prenantes, la sobriété énergétique, la biodiversité invitent les collaborateurs à comprendre et repenser les schémas traditionnels de consommation et de production.

Enfin, la *Sustainability Academy* réunit annuellement les collaborateurs pour 48h d'événements dédiés à la durabilité accessibles localement et en digital. En 2023, plus de 1 500 collaborateurs ont pu s'entretenir avec des leaders opérationnels sur les enjeux climatiques et de préservation de la biodiversité des sites industriels. Ils ont également pu échanger avec leurs pairs sur la manière dont ils intègrent les enjeux de durabilité dans leur métier, ou encore partir en *learning expedition* sur les sites et ceux de partenaires.

3.4.1.1.1.2 L'empreinte carbone des collaborateurs

Être acteur de la transition énergétique, c'est également prendre sa part de responsabilité individuelle dans la trajectoire de décarbonation du Groupe. Chaque année, ENGIE mesure l'empreinte carbone de ses collaborateurs dans leurs modes de travail et de déplacements et vise être Net Zéro Carbone d'ici 2030.

Les émissions de CO₂ sont issues de l'utilisation des bâtiments de bureaux, aux voyages professionnels, aux déplacements domicile-travail, aux outils et aux usages digitaux, et à l'usage de la flotte de service et de fonction. Un *reporting* annuel permet à chaque entité du Groupe et/ou pays de mesurer son empreinte carbone sur des bases de données fournies par les Directions immobilières, informatiques et achats du Groupe, comme la base de données AMEX pour les voyages professionnels. Les habitudes de déplacement domicile-travail sont quant à elles calculées sur base déclarative des collaborateurs sondés.

L'empreinte carbone liée aux modes de travail s'élève en 2023 à 268 ktonnes de CO₂, soit moins de 1% des émissions directes du Groupe. Pourtant, sa réduction nécessite l'action de 100% des collaborateurs au quotidien.

Pour les accompagner, ENGIE a revu ses politiques et s'est fixé des objectifs ambitieux :

- dans le verdissement de sa flotte automobile avec 100% des renouvellements par des véhicules électriques en 2030 ;
- dans la sobriété de ses bâtiments avec 35% de réduction de la consommation d'énergie à la maille du Groupe en 2030 par rapport à 2019 ;
- dans des pratiques de consommation responsable du digital dans lesquelles les collaborateurs sont formés : par exemple, l'allongement de la durée de vie des ordinateurs mis à disposition, le stockage de la donnée rationalisé et l'intégration du *green IT by design* dans les applications et sites développés ;
- dans une pratique plus modérée et responsable des voyages professionnels. La politique relative aux voyages professionnels a été révisée en 2023 et intègre une obligation de compensation des émissions de CO₂ relatives par les GBU et entités hors GBU.

Depuis 2019, ENGIE a réduit de 61% l'empreinte carbone liée aux modes de travail des collaborateurs.

3.4.1.1.2 Agir ensemble, en tant que "ONE ENGIE"

Être acteurs de la transition énergétique engage l'ensemble des collaborateurs sur l'urgence à agir.

Cette culture commune *ONE ENGIE* repose sur un socle de pratiques de travail harmonisées, les *ENGIE Ways of Working* (EWOW). Il garantit l'impact positif de chacun des collaborateurs sur le collectif.

Définis en 2021, les EWOW décrivent les comportements collectifs attendus de l'ensemble des collaborateurs et valorisent la diversité de leurs expertises, de leurs métiers et de la présence internationale d'ENGIE : *COLLABORATE*, *FOCUS ON BUSINESS*, *PRIORITIZE*, *COMMIT TO DELIVER* et *ENGAGE*. Ces cinq principes constituent la boussole reflétant l'importance d'agir de concert dans l'intérêt du *ONE ENGIE* et de tenir les engagements opérationnels qui sont au cœur de la raison d'être d'ENGIE (voir Section 1.1.1).

L'exemplarité des managers incarnant les EWOW est un élément clef de leur appropriation. C'est pourquoi ces *ENGIE Ways of Working* sont l'un des fondements du modèle de *leadership* du groupe ENGIE, nommé *ENGIE Ways of Leading* (EWOL).

Actualisés en 2022, les EWOL sont complémentaires aux *ENGIE Ways of Working* et consolident le socle de pratiques communes au sein d'ENGIE.

Les EWOL sont centrés sur cinq engagements clés communs aux managers du Groupe :

- **Safety & Integrity** : appliquer des normes strictes pour la santé et la sécurité des personnes, sécuriser les actifs, garantir la (cyber)sécurité, l'intégrité et la réputation d'ENGIE. C'est également intégrer une culture dite de

“Tolérance Zéro”, pour garantir de droit d’opérer ;

- **ONE ENGIE** : mettre en œuvre la stratégie d’ENGIE en s’appuyant sur les EWOW, guidés par la création de valeur pour ENGIE et ses clients, tout en tirant parti de la diversité des collaborateurs d’ENGIE ;
- **Accountability** : définir clairement et précisément les objectifs et responsabilités envers les équipes et les parties prenantes, responsabiliser les collaborateurs et les équipes en leur donnant les moyens de réussir et organiser des discussions stimulantes et franches ;
- **Trust** : faire ce que nous disons et dire ce que nous faisons, manager et inspirer, par l’exemple, les équipes, les parties prenantes et les clients, communiquer et agir de manière transparente ;
- **Care** : promouvoir une culture d’intérêts communs, de respect et de bienveillance au sein des équipes, renforcer le bien-être au travail et mettre en pratique le développement des compétences et le *feedback* constructif.

Les *ENGIE Ways of Leading* ont été déployés auprès des 275 *Global leaders* du Groupe fin 2022 et auprès de l’ensemble des

managers du Groupe en 2023. Ils ont participé à des ateliers collectifs afin de s’approprier les comportements attendus et d’être en capacité de les incarner auprès de leurs équipes. Les *ENGIE Ways of Leading* ont été intégrés aux entretiens de performance et aux différents processus managériaux. Les programmes de développement et de gestion des carrières ont été adaptés en conséquence.

En mai 2023, la semaine dédiée aux EWOL a rassemblé 2 000 managers autour de conférences et témoignages de leaders ENGIE et intervenants inspirants externes. Un *e-learning* sur les EWOL a été suivi par 7 000 managers en 2023.

Les programmes de développement et de gestion des carrières se sont adaptés en conséquence.

Par exemple :

- lors de son intégration, tout nouveau cadre suit un *e-learning* dédié aux EWOL ;
- les EWOL font partie des critères de sélection lors de recrutement ou de promotion ;
- lors de la revue de performance annuelle, l’incarnation des EWOL est évaluée au même titre que l’atteinte des résultats.

3.4.2 DIVERSITÉ ET INCLUSION, AU COEUR DE LA STRATEGIE SOCIALE DU GROUPE

3.4.2.1 Capital humain du Groupe

3.4.2.1.1 Effectifs et empreinte géographique

Présent dans plus d’une trentaine de pays, ENGIE compte 97 297 collaborateurs à fin décembre 2023. L’effectif a augmenté de 843 collaborateurs soit 0,9% par rapport à 2022, en lien

avec la stratégie et le développement des activités du Groupe, en particulier dans les domaines des Infrastructures, des Services à l’énergie et des Energies Renouvelables (ENR).

GRI 102-7 /405-1	France	Europe, hors France	Amérique du Sud	USA & Canada	Moyen Orient, Asie et Afrique	2023	2022	2021
Renouvelables	2 950	495	1 076	311	243	5 075	4 814	4 882
Infrastructures	17 004	3 147	689	933	0	21 773	21 806	22 542
<i>Energy Solutions</i>	14 887	14 685	1 336	1 989	9 336	42 233	42 661	47 531
<i>Flex Gen & Retail</i>	7 007	4 804	715	87	3 368	15 981	16 148	17 091
Nucléaire	0	2 049	0	0	0	2 049	2 057	2 135
Autres	4 226	3 577	1 033	1 168	182	10 186	8 968	7 323
<i>Dont GEMS</i>	1 552	1 344	0	521	176	3 593	3 214	
Sous-total	46 074	28 757	4 849	4 488	13 129	97 297	96 454	101 504
Equans	-	-	-	-	-	-	-	69 970
TOTAL	46 074	28 757	4 849	4 488	13 129	97 297	96 454	171 474
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

GRI 102-7 /405-1	2023							Groupe	%	2022	2021
	Renouvelables	Infrastructures	<i>Energy Solutions</i>	<i>Flex Gen & Retail</i>	Nucléaire	Autres	<i>Dont GEMS</i>			Groupe	Groupe
Cadres	2 624	5 784	11 048	3 847	513	6 703	2 433	30 519	31,4%	29 336	30 641
Hommes	1 873	3 888	8 183	2 512	418	4 120	1 619	20 994	68,8%	20 577	21 789
Femmes	751	1 897	2 865	1 335	95	2 583	814	9 526	31,2%	8 759	8 852
Non cadres	2 451	15 989	31 185	12 134	1 536	3 483	1 160	66 778	68,6%	67 118	70 863
Hommes	1 871	11 837	25 475	8 491	1 330	1 532	478	50 536	75,7%	50 655	54 210
Femmes	580	4 152	5 710	3 643	206	1 951	682	16 242	24,3%	16 463	16 654
Total	5 075	21 773	42 233	15 981	2 049	10 186	3 593	97 297	100%	96 454	101 504
Hommes	3 744	15 725	33 658	11 003	1 748	5 652	2 097	71 530	73,5%	71 232	75 999
Femmes	1 331	6 048	8 575	4 978	301	4 534	1 496	25 767	26,5%	25 222	25 505
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Au 31 décembre 2023, l’effectif Groupe se compose de 30 519 cadres soit 31,4% de l’effectif total et de 66 778 non-cadres

soit 68,6%. La proportion des cadres continue d’augmenter, passant de 30,4% en 2022 à 31,4% en 2023.

De même, la part des effectifs féminins cadres est en hausse et représente 31,2% des cadres contre 29,9% en 2022 (voir Section 3.4.2.3).

3.4.2.1.2 Nature des contrats et évolution

À fin décembre 2023, 89 240 personnes disposent d'un contrat à durée indéterminée (CDI) soit 91,7% de l'effectif. 4 382 personnes sont sous contrat à durée déterminée (CDD) soit 4,5% de l'effectif.

Par ailleurs, avec 3 675 jeunes en contrat d'alternance soit 3,8% de l'effectif, ENGIE confirme et continue à maintenir son

engagement en faveur de l'intégration des jeunes. L'apprentissage permet d'associer la pratique professionnelle aux enseignements théoriques dispensés dans les centres de formation. L'apprentissage est également un vecteur de recrutement important (voir Section 3.4.2.2.2).

GRI 102 -8	2023							2022	2021	
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	Groupe	hors EQUANS
CDI	91,1%	94,4%	90,7%	88,3%	100,0%	94,0%	94,4%	91,7%	91,5%	91,4%
CDD	3,6%	0,8%	5,8%	8,1%	0,0%	2,8%	2,6%	4,5%	4,7%	4,8%
Contrat d'Alternance	5,2%	4,8%	3,5%	3,5%	0,0%	3,2%	3,0%	3,8%	3,9%	3,8%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.2.1.3 Effectif par tranches d'âges

GRI 405-1	2023							2022	2021	
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	Groupe	hors EQUANS
< à 25 ans	2,1%	2,6%	3,9%	3,5%	1,6%	1,5%	1,7%	3,1%	3,0%	2,8%
25 à 34 ans	24,8%	20,5%	24,5%	21,9%	14,6%	22,3%	22,5%	22,7%	22,8%	23,2%
35 à 44 ans	38,3%	31,7%	28,1%	32,5%	34,7%	33,7%	37,3%	30,9%	31,2%	28,9%
45 à 54 ans	24,6%	30,3%	24,6%	27,8%	21,7%	27,9%	28,1%	26,7%	27,0%	26,8%
> à 55 ans	10,2%	14,8%	18,9%	14,3%	27,3%	14,6%	10,4%	16,5%	15,9%	18,2%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.2.2 Promotion de la diversité

3.4.2.2.1 Politique

Au niveau Groupe

En 2022, pour la première fois, ENGIE s'est doté d'une politique Monde en matière de Diversité, Équité et Inclusion (DEI). Elle a le double objectif de faire progresser le Groupe dans la représentation de la diversité des populations et de faire de tous les environnements de travail des lieux inclusifs. Il n'y a pas de place ni pour la discrimination ni pour le harcèlement, quelles que soient leurs formes.

Cette politique :

- est destinée à l'ensemble des collaborateurs et contractants du Groupe ;
- doit s'adapter et se décliner en fonction des contextes juridiques et culturels locaux ;
- vise à changer la culture du Groupe ;
- est évolutive dans le temps ; et
- contribue à la performance.

Les thématiques prioritaires définies pour 2022 et 2023 sont :

- l'égalité Femmes-Hommes (avec notamment le programme *Fifty-Fifty*) ;
- l'inclusion des personnes LGBTQ+ (lesbiennes, gays, bisexuels, trans, *queer* et toutes les autres orientations sexuelles et identités de genre minoritaires) ;
- les origines (comprenant les nationalités, l'origine ethnique, la couleur de peau, la religion, l'origine sociale, les formations et parcours professionnels atypiques) ;
- les générations (l'insertion des jeunes et l'employabilité des seniors) ;
- et les aptitudes des personnes en situation de handicap.

La nouvelle politique *Be.U@ENGIE* permet à chaque salarié de se sentir libre d'être soi-même (*Be.Unique*) pour contribuer au mieux à l'ambition collective du Groupe (*Be.United*). Une feuille de route a été déployée dans toutes les régions à partir de 2023 et fait l'objet d'un suivi particulier concernant les dix pays prioritaires d'ENGIE (Etats-Unis, Brésil, Chili, Emirats arabes unis et Royaume d'Arabie Saoudite, Belgique, Espagne, Portugal, Allemagne, Italie et France).

Un Comité de pilotage DEI Monde a été constitué, rassemblant des responsables de pays et d'entités *business*. Un Comité opérationnel a également été créé avec les DEI managers des grandes régions du monde.

Des actions de sensibilisation ont été conduites lors de conventions RH, de *Global leaders*, ou lors des campus éphémères d'*ENGIE University*. ENGIE s'est appuyé sur un large déploiement de la "Fresque de la Diversité", outil développé par l'Essec Business School, école partenaire. Ainsi, plus de 700 personnes ont été sensibilisées dans le Groupe. Un réseau d'Ambassadeurs DEI a été constitué, les *Bees*, chargés de mener des actions concrètes dans leur environnement de travail, et d'animer des ateliers "Fresque de la Diversité". La première cohorte s'est réunie en séminaire en février 2023 à Paris pour être formée à la facilitation de ce type d'ateliers. Une série de 10 portraits vidéo de collaborateurs a été réalisée pour permettre une meilleure appropriation des problématiques liées à chacune des dimensions prioritaires de la politique. Des plans d'actions par thématique ont été élaborés sur chacune des dimensions, avec le soutien d'un sponsor membre du Comex. Les réalisations ont été présentées au Comex en octobre 2023.

En France

Le Groupe mène une politique volontariste, ambitieuse et innovante en matière de politique Diversité, Équité et Inclusion depuis de nombreuses années. Elle vise à lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité des chances et de traitement.

Cette action a été reconnue par l'obtention du Label Diversité pour la première fois en 2012, confirmée par des audits successifs et prolongée en 2022. Le dernier audit de renouvellement a eu lieu en octobre 2023 et a permis au Groupe de présenter ses dernières actions en matière de promotion de la diversité et d'égalité professionnelle.

3.4.2.2.2 Mixité

ENGIE ambitionne de devenir une référence en termes d'égalité professionnelle et salariale. Deux objectifs extra-financiers de rang 1 ont été établis et validés par le Conseil d'Administration :

- écart de rémunération entre les femmes et les hommes inférieur à 2% sur des postes équivalents au niveau Groupe, à l'horizon 2030 ;
- parité femmes-hommes, avec un objectif de 40% à 60% de femmes cadres dans le Groupe d'ici 2030.

Pour ENGIE, la diversité, l'égalité professionnelle et l'inclusion représentent des leviers d'innovation et de performance. C'est un des critères de Bonne Gouvernance au sens du Conseil des Droits de l'Homme, pour une meilleure prise de décision et responsabilité sociale.

ENGIE a initié et mis en œuvre le programme *Fifty-Fifty* à partir de 2020. Il repose sur une approche systémique visant à

instaurer les conditions propices à la réalisation de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. L'objectif d'ENGIE est d'atteindre un minimum de 40% de femmes occupant des postes de cadres d'ici 2030. Ce programme concerne un ensemble de plus de 30 000 personnes dans le monde entier, faisant d'ENGIE le pionnier dans le secteur de l'énergie en s'engageant à atteindre un objectif aussi ambitieux.

Ce programme répond à une demande de la Société, des clients d'ENGIE, et de ses parties prenantes. Sa feuille de route s'articule autour de six piliers : structuration et gouvernance, diagnostic et certification, communication et sensibilisation, adaptation de l'organisation et des processus RH, formation et développement des collaborateurs, et résonance et partenariats externes. Il s'agit pour ENGIE de devenir un acteur de référence en la matière, d'attirer et de retenir les meilleurs talents.

À fin décembre 2023, la part des femmes dans le Groupe est de 26,5% et celui des femmes dans le management est de 31,2%. Au sein du Comité de Direction Opérationnel (OPCOM), le taux de femmes est de 40,7%, soit 22 femmes et 32 hommes, en progression de 5,5 points par rapport à 2022. Et au sein du Comité Exécutif du Groupe, le taux de femmes est de 40% soit 4 femmes et 6 hommes.

Depuis plusieurs années, la politique du Groupe en matière de nomination consiste à renforcer la mixité. Le Groupe veille à développer des viviers de talents mixtes, composés de cadres dirigeants et de hauts potentiels, participant ainsi à la féminisation de ces deux instances. La plupart des nominations proviennent de ce vivier composé d'environ 740 personnes, dont 41% de femmes.

GRI 405-1	2023							2022	2021
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	hors EQUANS
Proportion de femmes dans l'effectif	26,2%	27,8%	20,3%	31,2%	14,7%	44,5%	41,6%	26,5%	25,1%
Proportion de femmes dans le management	28,6%	32,8%	25,9%	34,7%	18,5%	38,5%	33,5%	31,2%	28,9%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Proportion de femmes dans les embauches	36,7%	36,7%	23,4%	28,9%	7,7%	47,9%	42,5%	29,0%	24,6%
Proportion de femmes dans les embauches cadres	38,5%	40,6%	29,3%	44,5%	13,2%	43,6%	36,6%	35,6%	27,2%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Depuis 2021, chaque entité bénéficie d'une "boîte à outils *Fifty-Fifty*" adaptée aux métiers et environnements culturels de chaque région, centrée principalement sur :

• La formation et le développement des collaborateurs

Au niveau mondial :

- deux programmes "Diversité, égalité professionnelle et Inclusion" sont déployés depuis mai 2021 : un programme en ligne pour l'ensemble des collaborateurs et un programme en présentiel et à distance pour les leaders et les dirigeants du Groupe ;
- en 2022 et 2023, le Groupe a continué le déploiement d'un programme de développement personnel *Wo+Men to Lead*, pour les femmes et les hommes leaders. En 2023, l'intégralité des femmes du Top 50 ont été formées ;
- un partenariat avec la *Women Initiative Foundation* permet depuis 2020, de former au *leadership* inclusif avec la collaboration de grandes universités internationales ;
- le programme "Permis de recruter" est depuis 2023 en cours de déploiement, pour former les managers et la filière RH au recrutement inclusif (par exemple, conduire des entretiens de recrutement sans discrimination, diversifier les sources de recrutement pour favoriser des catégories de personnes qui accèdent difficilement à l'emploi comme des personnes en situation de handicap et des jeunes identifiés par les missions locales en France) ;

- d'autres programmes de formation ont été conçus et déployés au niveau des pays du Groupe pour atteindre l'ensemble de leur population.

• La communication, la sensibilisation des équipes et le partage des bonnes pratiques

- des événements sont proposés à l'ensemble des collaborateurs durant l'année : à l'occasion de la journée internationale des droits des femmes, pour sensibiliser les managers et les RH à l'identification des biais et des stéréotypes dans le recrutement ;
- un guide "Harcèlement Sexuel et Agissements Sexistes" a été rédigé en 2022 et partagé avec les filières Ressources Humaines et Éthiques de chaque pays du Groupe, sous l'impulsion du Comité Exécutif qui a souhaité réaffirmer la "Tolérance Zéro" à cet égard ;
- en 2023, ENGIE a lancé dans le monde entier un guide des bonnes pratiques à adopter en entreprise, pour prévenir et accompagner les collaborateurs ou collaboratrices qui subiraient des violences domestiques. ENGIE est ainsi l'un des premiers groupes en France à traiter explicitement ce sujet dans le cadre de l'environnement de travail ;
- des ateliers de sensibilisation des Comités Exécutifs des entités sont organisés depuis 2021. Ils permettent de sensibiliser les dirigeants et de les aider à construire leurs plans d'actions pour l'égalité, au sein de leur entité ;

- depuis 2022, un guide traitant des mythes autour de l'égalité professionnelle femmes-hommes a été mis à disposition dans plusieurs langues. Il a également inspiré une série de *podcasts* sur le sujet ;
- les *Fifty-Fifty Awards*, un concours accessible à tous en vue de récompenser les équipes les plus investies en faveur de la mixité, est organisé annuellement au sein d'ENGIE depuis novembre 2021. En 2023, il a été intégré aux "*ONE ENGIE Awards*" au niveau Groupe afin de placer l'égalité professionnelle au cœur des objectifs stratégiques ;
- une plateforme média en ligne contenant une multitude de ressources (vidéos, témoignages, articles, bonnes pratiques) a été créée sur la plateforme de *e-learning* du Groupe en novembre 2021 ;
- des conférences et des partages de bonnes pratiques orientées "Diversité, égalité professionnelle et Inclusion". Elles sont proposées tout au long de l'année aux collaborateurs et collaboratrices d'ENGIE qui souhaitent lancer de nouvelles initiatives DEI dans leur propre périmètre. Il s'agit du réseau des *Change Drivers* qui a été créé en novembre 2019 ;
- le réseau des *ChangeMakHers*, créé en 2021, regroupe des leaders formés pour entreprendre des changements au sein de l'organisation et montrer l'engagement d'ENGIE à l'extérieur du Groupe, dans des conférences, associations et tables rondes.
- **La réalisation d'un diagnostic et l'obtention de la certification EDGE**
 - en décembre 2023, 17 entités dans dix pays ont obtenu la certification EDGE en Diversité et Inclusion. Cette certification est une reconnaissance internationale en matière d'égalité femmes-hommes et porte sur la culture d'entreprise, le recrutement, l'avancement, le mentorat et la formation de ses dirigeants ;
 - depuis 2021, 25 questions sur la "diversité, égalité professionnelle et inclusion" ont été insérées dans l'enquête d'engagement annuel *ENGIE&Me*. Elles portent

sur cinq sujets clés : recrutement et promotion, culture d'entreprise, flexibilité au travail, accès à la formation et égalité salariale. Trois questions concernant le harcèlement sexuel et permettent au Groupe de mesurer objectivement sa progression chaque année ;

- en mai 2021, les conclusions de l'audit interne des processus d'évaluation des talents pour les rendre plus inclusifs ont été rendues. Les recommandations sont toujours appliquées ou mises à jour.

• La résonance et partenariats externes

Pour favoriser la mixité des métiers, ENGIE œuvre en France à la sensibilisation des jeunes publics féminins dans les écoles, s'appuyant sur des associations telles que "Elles Bougent". Cette dernière promeut en France la place des femmes dans les filières techniques. De plus, 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.

Par ailleurs, en France, 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" avec pour objectif de les accompagner pour devenir Ingénieure. Au Pérou et au Brésil par exemple, ENGIE offre des bourses d'études aux jeunes femmes pour des études d'ingénieur.

ENGIE participe à de nombreux forums de discussions et conférences sur le thème de l'égalité femmes-hommes en France et à l'international. Ceci afin d'inspirer le changement culturel d'autres entreprises et acteurs sociétaux. C'est en agissant tous ensemble que l'égalité femmes-hommes va produire des effets durables à long terme.

Enfin, le programme *Fifty-Fifty* a été récompensé au concours *Digital HR Awards* en octobre 2023, pour la qualité de ses contenus, pour ses résultats importants trois ans après le début du déploiement et pour son impact sociétal.

3.4.2.3 Égalité professionnelle femmes-hommes

3.4.2.3.1 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'équité salariale grâce au calcul de l'index (voir Section 3.4.2.3.2). 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. Le dispositif de rémunération variable des cadres dirigeants du Groupe intègre des objectifs de type RSE à hauteur de 10%, au minimum, du total.

3.4.2.3.2 Équité salariale et égalité professionnelle

Dans le cadre de sa politique RSE et en soutien de sa raison d'être, ENGIE avait fait le choix d'étendre l'obligation française de calcul de l'index égalité professionnelle et salariale à toutes les sociétés de plus de 250 salariés à l'international.

En 2022, dans la continuité de son ambition et pour plus de lisibilité, le Groupe a choisi de se focaliser, parmi les indicateurs de l'index égalité professionnelle et salariale, sur l'indicateur d'équité salariale. Ce dernier mesure l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à postes équivalents. ENGIE a choisi de retenir pour objectif cible un écart maximal de 2% au niveau Groupe. Le périmètre de cet indicateur concerne les entités de plus de 50 salariés en France et de plus de 250 à l'international.

Pour l'année 2023, l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes ressort à 1,92% et représente 84% des effectifs du Groupe. Le résultat est conforme à l'objectif du Groupe. Il est supérieur de 0,19 point au résultat de 2022 en raison d'une évolution à la hausse de l'indicateur à l'international, en lien avec la prise en compte de nouvelles sociétés. La France, avec un score de près de 1%, se maintient à un très bon niveau, identique à celui de 2022.

Toutes les sociétés du Groupe utilisent un outil de mesure 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.

3.4.2.3.3 Prévention et lutte contre les comportements sexistes et le harcèlement sexuel au travail

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.

En 2022, la Direction des Ressources Humaines, en collaboration avec la Direction Éthique, *Compliance & Privacy*, a mis en place un guide pratique à destination de tous les pays et entités d'ENGIE. Ce guide aspire à aligner les définitions et à les aider à concevoir leur propre programme de prévention et de lutte contre les comportements sexistes et le harcèlement sexuel. La campagne de sensibilisation a démarré avec un webinar en octobre 2022, engageant chaque entité à

bâtit un plan d'actions pour une "Tolérance Zéro".

En parallèle, ENGIE s'est engagé 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 :

- au niveau mondial, la plateforme de lanceur d'alerte administrée par la Direction Éthique, *Compliance & Privacy* ;
- et en France, la ligne d'écoute "AlloSexism" qui permet non seulement aux victimes présumées d'effectuer un signalement, mais aussi aux managers, RH et Référents Sexisme de bénéficier d'un service d'appui juridique.

ENGIE a participé pour la première fois au baromètre BVA/#StOpE au Sexisme en 2021, et a renouvelé sa participation en 2023. Malgré des chiffres en amélioration, le sexisme ordinaire est encore fortement ressenti par les femmes ayant répondu à l'enquête. En deux ans, une nette amélioration est constatée

3.4.2.4 Inclusion et accompagnement vers l'emploi

Particulièrement engagé sur le sujet, ENGIE développe de nombreuses initiatives innovantes en partenariat avec son écosystème pour favoriser l'apprentissage.

3.4.2.4.1 Insertion sociale et professionnelle des jeunes

Membre fondateur du "Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive", le Groupe mène depuis 2018, aux côtés d'une quarantaine d'entreprises et des pouvoirs publics, des actions sur l'ensemble du territoire. Un *escape game* a par exemple pu être créé pour sensibiliser les jeunes aux métiers d'ENGIE. La force du Collectif réside dans la capacité des entreprises à partager leurs expériences et à permettre à chacune de bénéficier du savoir-faire commun et d'un réseau local.

Ces actions favorisent ainsi 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^{ème} jusqu'à leur entrée dans la vie professionnelle. Avec le collectif, ENGIE s'est engagé à accueillir au moins 10% des alternants issus des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) ou Zones franches Urbaines (ZFU) ou en situation de handicap d'ici 2025. Par ailleurs, ENGIE s'inscrit dans l'engagement du Collectif d'être présent au plus près des territoires avec le lancement d'un nouveau Collectif local au Havre dont Catherine MacGregor est la sponsor.

Le Collectif a lancé en septembre 2022 un vaste programme pour encourager parmi ses membres le développement du mentorat solidaire pour atteindre 1% de mentors parmi l'ensemble des salariés des 36 entreprises membres, à fin 2023. A ce titre, ENGIE s'est engagé à développer le mentorat externe en lançant en mars 2023 une plateforme de mentorat solidaire regroupant les associations partenaires, en complément du dispositif interne existant.

En 2023, ENGIE a participé aux côtés des entreprises du Collectif au Salon Jeunes d'Avenir en Ile-de-France. Il a permis à la fois aux Ambassadeurs Techniciens de présenter les métiers du Groupe et à plusieurs femmes, responsables de sites, de partager leur expérience avec des jeunes femmes en recherche d'alternance et d'orientation.

Le Groupe s'implique également dans l'insertion sociale et professionnelle des personnes en grande difficulté ou en situation d'exclusion. Cela grâce notamment aux actions conduites par la Fondation Agir pour l'Emploi (FAPE) ENGIE. L'action de la FAPE ENGIE repose sur la solidarité des salariés, des retraités et des entreprises du Groupe en faveur des demandeurs d'emploi et de toutes celles et ceux qui cherchent à sortir de la précarité. Elle accorde des subventions à des structures et acteurs de l'insertion qui se mobilisent pour concevoir et mettre en œuvre des projets pérennes au bénéfice des populations les plus fragiles.

dans la perception des collaborateurs sur l'engagement du Groupe à traiter ce sujet et sur la connaissance des voies de recours possibles, notamment les Référents Sexisme.

ENGIE s'est engagé sur la prévention et la lutte contre les violences domestiques à l'occasion de la journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes. Le Groupe a édité en 2023 un livret d'engagement et de bonnes pratiques à mettre en place et à adapter localement. Une campagne de communication a également été lancée dans la presse, mentionnant cet engagement et l'inscription du numéro d'urgence du Gouvernement sur ses factures.

En effet, ENGIE fait figurer systématiquement sur les factures d'énergie adressées à ses 8,2 millions de clients domestiques et professionnels desservis en France, le numéro vert 3919. Il correspond à la plateforme téléphonique d'écoute, d'information et d'orientation des victimes de violences sexistes et sexuelles mise en place par le Gouvernement.

ENGIE a adhéré à l'*Alliance for Youth* en décembre 2015, au niveau européen dans un premier temps puis au niveau mondial en 2019. L'*Alliance For Youth* est la première initiative privée, à l'origine, paneuropéenne (avec 300 entreprises), lancée par Nestlé, pour développer l'employabilité et lutter contre le chômage des jeunes.

Le maillage territorial très important de l'*Alliance* permet aux entités d'ENGIE, si elles le souhaitent, de conduire des actions dans les territoires. Elles peuvent collaborer avec des entreprises locales qui sont engagées elles aussi dans le développement de l'employabilité des jeunes, le rapprochement des mondes de l'éducation et de l'entreprise, et dans l'apprentissage.

Les différents partenariats institutionnels, associatifs ou d'entreprises facilitent également l'employabilité des jeunes stagiaires ou apprentis, tant en interne qu'en externe. C'est le cas par exemple avec la participation importante d'ENGIE au Sommet de l'inclusion économique, organisé à Bercy par la Fondation Mozaïk RH, en novembre chaque année.

A toutes les étapes du processus de recrutement, celui des stagiaires et apprentis notamment, une attention particulière est apportée pour un recrutement toujours plus inclusif.

3.4.2.4.2 Handicap

En 2019, ENGIE s'est engagé aux côtés d'une centaine d'entreprises, en signant le "Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique" en France. Au sein de ce Manifeste, ENGIE participe activement à trois groupes de travail : accessibilité numérique, politique internationale et éducation.

En France, les engagements d'ENGIE portent principalement sur le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap, l'accompagnement et le maintien dans l'emploi, la sensibilisation et la communication, la collaboration avec le Secteur du Travail Protégé et Adapté.

Les managers sont invités à suivre des formations en *e-learning* destinées à les sensibiliser sur l'ensemble des thématiques sur le handicap en entreprise.

Par ailleurs, ENGIE a conçu un programme spécialement dédié aux jeunes alternants et stagiaires du Groupe. Il s'agit de les sensibiliser aux situations de handicap qu'ils peuvent vivre à titre personnel, pour les accompagner le cas échéant dans la reconnaissance du handicap. Ce dispositif vise aussi à les sensibiliser dans leur futur rôle de manager et a été déployé en 2023.

ENGIE emploie en France environ 1 608 salariés en situation de handicap, soit un taux d'emploi en France de 3,5% en 2023.

La collaboration avec le Secteur du Travail Protégé et Adapté (ESAT et entreprises adaptées) 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.

ENGIE a mis en place depuis 2019 un groupe de travail inter-directions sur l'accessibilité numérique. Les travaux conduits par ce groupe de travail ont notamment permis de mettre en ligne le schéma pluriannuel d'accessibilité numérique d'ENGIE. Des audits de sites, internes et externes, ont été réalisés et un guide a été mis à la disposition de la communauté des référents handicap. Un comité dédié et un réseau de correspondants (informatiques et ressources humaines) devrait être opérationnel début 2024 pour suivre le déploiement du plan d'actions.

Au Brésil, le programme *Gera Inclusão* initié en 2023 a inséré 15 jeunes en situation de handicap dans l'environnement de travail.

3.4.2.4.3 LGBTQ+ (lesbiennes, gays, bisexuels, trans, queer et toutes les autres orientations sexuelles et identités de genre minoritaires)

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

- le lancement de *Friends*, le réseau des collaborateurs.rices LGBTQ+ 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 salariés en Ressources Humaines en France ;
- la mise à disposition d'un catalogue de formation/sensibilisation à destination des comités de direction, des managers, des instances représentatives du personnel (IRP), de 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 2^e 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 LGBTQ+ ont été récompensées.

À l'international

ENGIE a organisé en 2023 un événement international sur les identités de genre en entreprise. Co-conçu par le réseau LGBTQ+ du Groupe, *Friends*, ce webinar a rassemblé plus de 500 participants, en ligne et en présentiel. Animé par le partenaire Têtu Connect, il a montré de façon pédagogique la réalité du sujet chez ENGIE par des témoignages de collaborateurs et des Allié.e.s, sous le patronage de Jean-Sébastien Blanc, Directeur des Ressources Humaines du Groupe. A cette occasion, ENGIE a édité le premier guide Monde "Cultiver les identités de genre en entreprise", co-construit avec des entités américaines et françaises.

L'inclusion des personnes LGBTQ+ a également fait l'objet de nombreuses prises de parole et sensibilisations à l'occasion des "U.Camps" organisés par ENGIE *University*, dans les régions d'Amérique du Nord, Amérique du Sud, en Europe et en France.

En France

Dans le cadre de son partenariat avec l'association "L'Autre Cercle", ENGIE a contribué à la rédaction du guide Visibilité ou Invisibilité des lesbiennes au Travail (VOILAT).

Les collaborateurs d'ENGIE ont la possibilité tout au long de l'année de participer à des dîners-débats organisés par Têtu Connect afin de mieux comprendre les problématiques liées à l'inclusion des personnes LGBTQ+.

Par ailleurs, la Fondation ENGIE soutient par son action de mécénat des soirées caritatives au profit de la recherche sur le VIH/SIDA et permet au réseau de collaborateurs LGBTQ+ du groupe, *Friends*, d'y participer.

3.4.2.4.4 Origines

La dimension "Origines" est une des dimensions prioritaires de la nouvelle politique *Be.U@ENGIE*. Elle recouvre des problématiques de diversité et d'inclusion relatives à l'origine ethnique, sociale, à la religion, mais aussi aux parcours éducatifs et professionnels atypiques, aux migrants et aux réfugiés.

Tandis que la dimension "origine sociale" est depuis longtemps traitée en France, la dimension "origine ethnique" est quant à elle récente dans le Groupe.

Origine ethnique

Débutés fin 2023, les premiers travaux du Groupe ont consisté à réunir deux fois une dizaine de salariés de tous les âges exposés dans leur vie professionnelle à des problématiques de discrimination ethno-raciale ou de racisme. Ces ateliers ont permis de libérer la parole dans un cadre sécurisé. Ont également participé les deux experts Marwan Mohammed, sociologue et chercheur au CNRS et Tara Dickman, fondatrice de l'association *Le Next Level*. Ces derniers ont partagé leurs pratiques en France et aux États-Unis, ainsi que des benchmarks d'autres entreprises. De premières pistes d'actions ont été ébauchées autour du recueil des données et de la mesure, de la sensibilisation, et de l'engagement du Groupe à afficher une tolérance zéro envers toute forme de racisme et de discrimination ethno-raciale.

Origine sociale

ENGIE est un acteur historique de l'insertion sociale, avec à son actif de nombreuses actions dans le cadre de l'origine sociale, qu'elles ciblent les jeunes (Section 3.4.2.4.1) ou d'autres populations.

ENGIE fait partie du "Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive", et est également sponsor du Groupe de Travail en faveur de l'apprentissage et de la formation professionnelle. Dans ce cadre, de nombreuses actions sont organisées avec les autres entreprises du Collectif pour rapprocher les personnes éloignées de l'emploi des entreprises et encourager leurs collaborateurs à devenir mentors.

Par exemple, une des entités du Groupe, ENGIE Solutions, reconduit chaque année deux actions phares :

- elle accompagne depuis 2012 avec ses partenaires pédagogiques et l'Agence d'Outre-Mer pour la mobilité (LADOM) des jeunes qui se forment en alternance dans le cadre de son "Programme Ultra Marins" (Polynésie, Nouvelle-Calédonie, Réunion et Guyane) ;
- avec l'APAVE et Pôle Emploi du 95, elle agit en faveur de la féminisation des métiers techniques via le programme "Energie Mixité". Dans ce cadre, des femmes sont accueillies en immersion dans l'entreprise pour leur permettre de valider en 9 mois de formation, un titre professionnel de technicien de maintenance CVC (Chauffage, Ventilation, Climatisation). Chaque année, une femme de la promotion devient "rôle modèle" pour agir en faveur de la reconversion des femmes dans les métiers techniques.

Diversité religieuse

Le Groupe a édité en 2019 pour la France un guide "Repères pour les managers" leur permettant de découvrir différentes religions, le cadre législatif français et les bonnes pratiques pour gérer certaines situations au quotidien.

En 2023, Storengy France a fait le choix d'organiser des sensibilisations sur la mixité sociale, culturelle et religieuse à destination de ses salariés au siège, pour environ 200 salariés.

Pour les salariés sur sites de stockage, des saynètes ont été animées et 40 salariés sur site ont été sensibilisés aux stéréotypes et au racisme.

3.4.3 LES POLITIQUES D'ATTRACTION ET DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Afin de conduire des politiques et des actions de développement appropriées, ENGIE se dote d'une approche forte par les compétences. Elles sont pilotées à travers un processus de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (*Strategic Workforce Planning*). En lien avec les prévisions industrielles et financières, cette démarche permet d'obtenir une cartographie quantitative et qualitative à trois ans des compétences stratégiques et distinctives. Chaque entité Métiers du Groupe doit s'en doter pour avoir la capacité de mettre en place sa stratégie, et de déployer des plans d'action associés. Cette vision s'organise autour du référentiel des *ENGIE Jobs*. Il recense, suivant une approche d'amélioration continue, plus de 300 métiers repères et des compétences associées à chacun, permettant :

- d'anticiper les volumes et les profils de recrutement par métier et géographie du Groupe ;

- de déployer les plans de formation adaptés aux besoins en compétences sur les métiers critiques d'avenir ;
- de préparer les parcours de carrière adaptés pour répondre aux enjeux émergents.

Ces données sont consolidées au niveau du Groupe. Elles permettent de construire une vision globale sur les évolutions des métiers et compétences, en particulier sur :

- les technologies matures (éolien, solaire) ;
- les nouvelles technologies (stockage d'électricité par batterie, gaz verts) ;
- les compétences transverses (santé-sécurité, *data*, digital, gestion des risques).

3.4.3.1 Recrutement et marque employeur

3.4.3.1.1 Recrutement : stratégie et objectifs

La stratégie de recrutement 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.

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 continue de développer des partenariats stratégiques avec LinkedIn, Indeed et Glassdoor à l'échelle globale et a engagé un travail de rapprochement fort entre la marque employeur et la politique de recrutement.

En 2023, la filière recrutement a surtout été marquée par le déploiement du nouvel outil digital de recrutement SEZAME. Ce dernier apporte à la filière et au métier, plus de visibilité sur les candidats, renforce la culture du *feedback* et permet d'améliorer l'expérience candidat. Ce nouvel écosystème RH est crucial pour faire évoluer les pratiques et les process de recrutement.

Le Groupe poursuit également ses efforts pour renforcer la performance des recruteurs de la filière par un programme de formation "Permis de recruter" à l'intention des 200 recruteurs du Groupe. En 2023, 80 recruteurs ont suivi le parcours. Cette

formation se poursuivra en 2024 et sera proposée à chaque nouveau recruteur d'ENGIE. Cette formation a été également adaptée pour les managers avec un déploiement initié en 2023.

À fin 2023, au périmètre Monde, 16 195 recrutements ont été réalisés contre 16 974 en 2022. Ces recrutements ont baissé de 4,6% par rapport à 2022 (-779 embauchés) et répondent aux enjeux d'acquisition des nouvelles compétences et de maintien du savoir-faire technique existant, dans un marché des Talents toujours plus en tension.

Ces recrutements permettent d'accompagner la transformation engagée par le Groupe et évoluent différemment selon les pays, les activités et les catégories socioprofessionnelles. En France, 6 895 salariés ont été embauchés dont 3 901 en CDI et 2 994 en CDD.

À l'international, les recrutements s'élèvent à 9 300 en 2023, dont 6 894 en CDI et 2 406 en CDD (ou contrats équivalents), avec une progression remarquable en Amérique du Nord et Amérique du Sud.

70% des recrutements concernent les métiers des domaines techniques, d'ingénierie et de *business development*.

Le recrutement des managers a aussi évolué à la hausse de 13,6% avec 3 936 managers embauchés en 2023, dont 1 401 femmes managers représentant 35,6% de cette population. Au total, les femmes représentent 29% des recrutements avec 4 705 femmes embauchées en 2023.

GRI 401-1	2023							2022	2021	
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	Groupe	hors EQUANS
Recrutement CDI	627	1 226	6 265	1 521	78	1 078	403	10 795	11 085	9 440
Femmes	199	398	1 412	406	6	482	159	2 903	2 845	2 323
Hommes	428	828	4 853	1 115	72	596	244	7 892	8 241	7 118
Recrutement CDD (1)	359	789	2 601	1 184	0	467	160	5 400	5 889	6 082
Femmes	163	340	663	377	0	258	80	1 801	1 946	1 929
Hommes	196	448	1 938	807	0	209	80	3 598	3 943	4 153
TOTAL	986	2 015	8 866	2 705	78	1 545	563	16 195	16 974	15 522
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(1) Alternants inclus.

3.4.3.1.2 Marque Employeur

Le développement d'une marque employeur attractive et cohérente avec les implantations et les besoins de recrutement du Groupe, est un enjeu majeur.

Dans l'enquête interne *ENGIE&Me*, 84% des employés recommanderaient ENGIE comme employeur, soit un niveau plus élevé que le benchmark *Energy & Utilities*.

Le début d'année 2023 a été marqué par le déploiement d'un kit de communication marque employeur ENGIE sur son écosystème digital. Un nouveau site relatif aux carrières des salariés a été développé depuis mars 2023, "*ENGIE Jobs - Découvrez nos offres d'emploi*", ainsi que la page Vie d'Entreprise d'ENGIE sur LinkedIn et les pages Monde d'Indeed et Glassdoor.

En 2023, ENGIE est présent dans les classements suivants :

- ENGIE gagne deux places par rapport à 2022 et atteint la 16^e place des marques françaises les plus valorisées (*Brand Finance*) ;
- En France, au travers de l'index RSE d'Universum publié en janvier 2023, les étudiants BAC+5 mettent en avant les entreprises qu'ils jugent les plus engagées et mobilisées. Pour cette cible, ENGIE se positionne 8^e sur 61 entreprises du CAC 40 et d'anciennes "scale-up" reconnues pour leur attractivité. Le Groupe arrive 2^e en matière d'engagements environnementaux.

En 2023, ENGIE est positionné dans les classements Universum comme suit :

- BAC+2/3 : 13^e place (contre 11^e en 2022) auprès des étudiants et 12^e auprès des expérimentés. Cette attractivité est encore meilleure auprès de ses cibles prioritaires en terme d'études et de secteur d'activité ;
- Etudiants ingénieurs BAC+4/5 : 21^e place

L'Usine Nouvelle puis Le Figaro ont mis en avant la dynamique de recrutement 2023 en France d'ENGIE, qui se place respectivement 6^e et 10^e des entreprises qui recrutent en France.

Dans le Palmarès Employeur de Capital, publié début 2023, deux filiales du groupe ENGIE arrivent dans les 30 premières entreprises, GRTgaz (2^e) et GRDF (21^e). ENGIE apparaît dans la catégorie Energie (5^e) tout comme d'autres filiales du Groupe comme la CNR (6^e) et CPCU (8^e).

A l'échelle internationale, ENGIE bénéficie d'appréciations favorables et de notes élevées : 3,98 sur Glassdoor et 3,7 sur Indeed, en augmentation depuis la mise en place d'actions de modérations depuis l'été 2023.

3.4.3.1.3 Intégration des nouveaux collaborateurs ("Onboarding Path")

L'engagement des collaborateurs commence dès qu'ils rejoignent ENGIE : les premiers jours, les premières semaines et les premiers mois sont déterminants pour fidéliser, renforcer l'esprit d'équipe et développer un sentiment d'appartenance et de fierté à l'égard du Groupe et de leur entité. Les nouveaux collaborateurs prennent conscience que rejoindre une entité d'ENGIE où qu'elle se trouve dans le Monde, c'est rejoindre un Groupe dont l'ensemble des activités contribuent à une stratégie commune de décarbonation et que leur action s'inscrit au centre de ce modèle.

A ce titre, ENGIE a développé en 2023 un parcours d'intégration ("Onboarding Path") qui vise à créer une expérience commune ONE ENGIE et positive au moment de l'accueil et de l'intégration de tous.

Ce parcours fournit en onze langues :

- aux nouveaux arrivants : les éléments fondamentaux liés à la stratégie du Groupe et la culture ONE ENGIE (voir Section 3.4.1.1.2) ;
- aux RH et aux managers : les éléments clés communs de l'expérience d'intégration au sein du Groupe et certaines bonnes pratiques développées par les entités ;
- à tous, la possibilité d'utiliser un jeu de plateau "Transition Makers' Journey", en version physique ou digitale pour découvrir ou approfondir sa connaissance d'ENGIE. Les différentes dimensions du *serious game* parcourent la chaîne de valeur intégrée d'ENGIE, sa présence géographique internationale, ses objectifs stratégiques, ainsi que les forces et risques associés.

Ces outils viennent en complément des expériences d'intégration déjà déployées au niveau local dans les entités.

3.4.3.1.4 Attractivité du Groupe et Emploi des jeunes

L'implantation de la Marque ENGIE et de la Marque Employeur se poursuit en France et à l'international avec une notoriété variable selon les pays. Soit les pays utilisent les ressources et

l'écosystème fournis par le Groupe pour diffuser et renforcer localement la marque employeur, soit ils adaptent ces mêmes ressources à leurs besoins en fonction du marché.

Les campagnes de visibilité et de recrutement, soit menées conjointement par le Groupe et les pays, soit impulsées par des initiatives locales, concourent à renforcer l'attractivité du Groupe auprès de tous les Talents.

Au niveau territorial, les équipes s'appuient sur des Communautés d'Ambassadeurs (Techniciens, Alumni, Young Professional Network, Femmes), pour attirer, recruter et fidéliser les populations cible.

En France, l'accent a particulièrement été porté sur l'Emploi et l'Employabilité des Jeunes, à travers notamment le Programme Alternance, le Centre de Formation d'Apprentis d'ENGIE, l'accueil de Stagiaires, y compris ceux de 3^{ème} au Collège.

Renforcer l'accueil et l'intégration de Jeunes Talents, permet d'atteindre trois objectifs :

- la féminisation des équipes ;
- le recrutement sur les nouveaux métiers et ceux en tension ; et
- plus globalement, à davantage de Diversité et d'Inclusion (Jeunes éloignés de l'emploi, handicap, etc.).

3.4.3.1.5 Relations académiques

Pour consolider sa position de leader et attirer les jeunes talents les plus prometteurs, ENGIE s'investit pleinement dans des relations académiques stratégiques. Ces relations sont essentielles pour promouvoir ENGIE auprès d'un public clé : les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs, de commerce et universités. Les partenariats académiques servent de tremplin pour les jeunes talents, reflétant l'avenir et les ambitions d'ENGIE, tout en répondant à des besoins cruciaux en termes de compétences professionnelles et de *leadership*.

En 2022, ENGIE a adopté une stratégie et une politique axées sur les valeurs de diversité, d'inclusion, d'équité et de parité, en mettant un accent particulier sur les métiers techniques en ingénierie. Les relations académiques se sont enrichies avec la création d'une communauté d'ambassadeurs et d'Alumni, chargés de véhiculer l'image d'ENGIE et de promouvoir la parité, notamment à travers la communauté *Change MakHers* du programme *Fifty-Fifty*. Des actions de communication ciblées, comme des tournages avec *JobTeasers* et la participation à des congrès régionaux et nationaux de Junior-entreprises, ont renforcé l'attractivité de la marque employeur d'ENGIE.

Ces initiatives académiques s'accompagnent d'une attention particulière portée à la diversité et à l'égalité des chances notamment dans les écoles d'excellence. Des partenariats avec des institutions telles que l'ESSEC, Ponts et Chaussées ou Polytechnique ont été établis, avec la nomination d'une marraine dans un rôle de *leadership* et la création d'une fresque de la diversité, ou encore avec des financements de bourses. Des actions de sensibilisation et d'orientation sont également opérées dans les lycées et collèges en présence d'experts d'ENGIE.

ENGIE noue des relations privilégiées avec de nombreuses écoles cibles : Centrale Supélec, IFPEN / IFP School, Mines ParisTech, Polytechnique, Arts et Métiers ParisTech, INSA Lyon, Mines Nancy, Centrale Lyon, Ecole des Ponts ParisTech, IDE Paris, CY Tech (ex EITS), ESTP, CESI Ecoles d'Ingénieurs, Telecom Paris, IMT Atlantique, INP Grenoble, EFREI, HEC, ESSEC, ESCP, INSEAD, KEDGE, Audencia, NEOMA, Grenoble EM, EM LYON, SKEMA, EDHEC, MBS (Montpellier Business School), ESG (Paris / Bordeaux / Toulouse), Université Paris 1 Sorbonne, CY Cergy Paris Université, Université Paris Dauphine, Sciences Po, IAE, Université Paris Saclay, Ecole 42, EPITA, EPITECH, ENSIMAG. Ces partenariats donnent la possibilité aux étudiants de rejoindre l'aventure ENGIE grâce à l'alternance, aux stages et à l'accueil de doctorants ou d'études spécifiques.

Exemples de partenariats sur le plan international :

- Universités partenaires aux Etats-Unis :
 - Université Howard : cette université historiquement destinée à des étudiants afro-américains (HBCU) est reconnue pour son engagement envers la diversité ;
 - Université de Houston : cette université est reconnue pour la diversité de sa population étudiante ;
 - Boston University : cette université a un partenariat commercial avec ENGIE North America, incluant un engagement à embaucher deux stagiaires chaque année, mettant en évidence son engagement envers l'éducation et la diversité professionnelle.
- Écoles partenaires en Roumanie : en collaboration avec le Ministère de l'Éducation, quatre collèges, des mairies locales et une ONG, ces écoles s'engagent dans l'éducation duale et l'inclusion dans la technologie et la société.
- École EMI Rabat au Maroc : elle se distingue par son initiative de féminisation, avec 35% de femmes dans sa population étudiante. Le Club des Femmes Ingénieurs de l'EMI, créé en 2009, joue un rôle clé dans la promotion du leadership féminin dans l'ingénierie au Maroc.

Des événements académiques en France et à l'international :

- L'ENGIE Academic Challenge, un événement Groupe international, illustre l'ouverture et l'engagement d'ENGIE en faveur de la neutralité carbone, en rassemblant des étudiants du monde entier. Cette initiative témoigne de la démarche proactive d'ENGIE pour répondre à ses objectifs stratégiques et préempter les talents nécessaires à son développement. Cet événement a fait concourir des étudiants de sept pays en Europe en 2023, à la suite de l'édition France avec 13 grandes écoles françaises en 2022. Le prochain événement aura lieu au Brésil en avril 2024.
- L'écologie-fiction, organisée par ENGIE University lors du U.Camp en 2023, est une approche créative où les participants imaginent des scénarios futuristes pour aborder des défis environnementaux. Ici, étudiants, experts et enseignants ont conçu une ville fictive de 2045, explorant des solutions de décarbonation face aux enjeux environnementaux, sociétaux et économiques. Ce fut un événement stimulant, générant des idées innovantes et une prise de conscience accrue des enjeux climatiques. Une édition a eu lieu à Paris en juin 2023 et une autre à Dubaï en octobre 2023 (avec les écoles suivantes : UOWD, American University of Sharjah, Heriot Watt University, Khalifa University, De Montfort University).

En 2022, ENGIE a mené pas moins de 31 actions Groupe dans des écoles ciblées, veillant à inclure des institutions tant élitistes que moins élitistes, pour renforcer l'inclusion. L'approche des relations académiques a été repensée pour être plus qualitative, avec des indicateurs de performance clairs assurant l'efficacité de ces initiatives.

La participation d'ENGIE au sommet international de l'Alliance For Youth à Bruxelles en septembre 2022 est un exemple supplémentaire de son engagement pour l'emploi, l'employabilité et la formation, illustré par des initiatives innovantes telles que le programme ApprentiSwap.

ENGIE est partenaire premium de la CNJE (Confédération Nationale des Juniors Entreprises). Une Junior-Entreprise est une association pédagogique qui propose des services de conseil aux entreprises. La CNJE regroupe 200 associations pour 25 000 étudiants.

Ce partenariat ne cesse de donner lieu à de belles rencontres et de beaux projets. Il trouve son essence dans un ADN commun : l'engagement sociétal et l'innovation. ENGIE répond aux besoins des étudiants Junior-Entrepreneurs en les accompagnant dans leur parcours professionnel et en les formant. En retour, la proximité créée avec cette jeunesse engagée permet au Groupe de rester dynamique et d'être à l'écoute des besoins et des aspirations des étudiants, futurs collaborateurs, clients, fournisseurs du Groupe.

Ainsi, ENGIE se positionne en acteur clé, non seulement dans le secteur de l'énergie, mais aussi dans la formation et le développement des jeunes talents, essentiels à sa croissance future.

3.4.3.1.6 La Communau'Tech : Ambassadeurs Techniciens

Les métiers techniques représentent près de 70 % des besoins en recrutement. Ces métiers sont aujourd'hui en forte pénurie et notamment les métiers de la maintenance, de l'exploitation, de la multitechnique, climatisation, ventilation et chauffage. Afin d'attirer de nouveaux talents dans cette filière, un réseau de Techniciens engagés a été créé depuis cinq ans avec 10 volontaires des différentes entités du Groupe, afin de valoriser leurs métiers et donner envie à d'autres, et notamment des jeunes, de l'exercer.

La Communau'Tech ENGIE est un réseau de Techniciennes et de Techniciens engagés sur le terrain qui œuvrent pour faire rayonner avec passion leur métier, et pour attirer de nouveaux talents. Ce dispositif valorise les Technicien.ne.s et diffuse une image attractive des métiers en tension.

Les Ambassadrices et Ambassadeurs Technicien.ne.s volontaires participent aux Rencontres Métiers, Forums Emplois et salons organisés par le Groupe ou par des prescripteurs afin d'expliquer et valoriser les métiers techniques. Ils apportent leurs contributions à des réflexions Groupe, participent à des reportages ou témoignages, des webinaires ou encore des expérimentations. Les membres de la Communau'Tech interviennent auprès des établissements scolaires. Ils sensibilisent les jeunes aux enjeux environnementaux et climatiques et à l'importance des métiers dans la transition vers la neutralité carbone. Enfin, ils participent au recrutement des jeunes de l'Académie de la Transition Énergétique, le Centre de Formation d'Apprentis (CFA) d'ENGIE. Ils expliquent leurs métiers pour susciter des vocations.

La Communau'Tech ENGIE compte aujourd'hui 460 Technicien.nes dont 52 femmes (340 en France et 120 dans les filiales européennes dont l'Italie, la Roumanie et la Belgique).

L'objectif est de constituer une communauté de 500 Ambassadeurs, Ambassadrices, à la maille internationale d'ici fin 2024.

Tous les ans, la Communau'Tech se réunit pour participer à une session de formation, bootcamp, market place et ateliers expérimentiels. Les 3 et 4 juillet 2023, 120 ambassadeurs techniciens ont participé à la session lors du U.Camp organisé à Paris. Les participants y ont vécu des expériences inédites, générant de riches échanges, interactivité et fierté d'appartenance. A l'occasion de cette session, les nouveaux arrivants se voient remettre leurs diplômes d'Ambassadeur Technicien ENGIE par les sponsors de la Communau'Tech, la Directrice adjointe des Ressources Humaines du Groupe et le Directeur général délégué d'ENGIE Solutions.

3.4.3.1.7 Apprentissage

Dans un marché de l'emploi toujours plus en tension, ENGIE mise sur les jeunes et l'apprentissage comme voie d'excellence pour accéder à ses métiers d'avenir et recruter de façon encore plus inclusive.

Dans son "Programme Alternance", ENGIE ambitionne d'atteindre :

- 10% d'apprentis dans les effectifs en CDI et CDD du Groupe en France hors entités régulées GRDF et GRTgaz à fin 2030 ;
- 50% de transformation en contrats CDI ou CDD dans les filières techniques ou digitales en France.

Cet engagement du Groupe et la forte mobilisation des collaborateurs, au plus près des besoins sociétaux des territoires a porté ses fruits. En effet, le Groupe compte 3 675 jeunes en contrat d'alternance à fin 2023.

En France, ENGIE dénombre 2 406 alternants hors entités régulées GRDF et GRTgaz.

La représentativité de l'alternance par rapport aux effectifs en CDI et CDD est de 8,5% en France hors entités régulées GRDF et GRTgaz à fin décembre 2023. Ce taux est équivalent à 2022. ENGIE se place comme le premier employeur en nombre et en volume d'alternants dans le secteur de l'industrie et a pour objectif d'atteindre un taux de 10% à fin 2030.

Pour attirer les talents en devenir, des campagnes de visibilité et de recrutement ainsi que des actions de recrutement inclusives ont été menées.

L'accompagnement au travers d'actions de formation pour les tuteurs, clés pour la réussite du dispositif (plateforme TUT'OR) ainsi que pour la Communauté des alternants (*Young Talent Community*) concourent à la professionnalisation. Ainsi ENGIE travaille depuis toujours en grande proximité avec les Grandes Ecoles, les Universités et les Centres de Formation d'Apprentis (CFA).

Enfin, le Groupe se mobilise pour l'emploi des jeunes en organisant chaque année le "mercato" des sortants (site internet dédié, journées emplois) pour favoriser la mobilité interne ainsi que le recrutement en CDI, CDD ou en VIE. De façon concomitante, un dispositif externe (plateforme Engagement Jeunes) permet de positionner les volontaires dans un vivier qualifié, mutualisé avec les partenaires du "Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive".

3.4.3.1.8 Centres de Formation d'Apprentis (CFA)

En France, ENGIE a ouvert en novembre 2020, son propre CFA, "l'Académie de la transition énergétique". À taille humaine, l'Académie accueillera plus de 400 étudiants d'ici fin 2024. Implanté en Ile-de-France et dans plusieurs régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Pays-de-la-Loire), le CFA propose des formations diplômantes du Bac pro à la licence pour les jeunes de 16 à 29 ans et pour des adultes en reconversion professionnelle. En partenariat étroit avec des organismes de formation, reconnus pour leur professionnalisme et leur savoir-faire, ces cursus ont pour ambition de répondre à l'évolution des besoins du Groupe et d'attirer plus massivement les jeunes, notamment les femmes, vers les métiers d'avenir du Groupe.

3.4.3.2 La Formation et le Développement

Le Groupe offre à ses collaborateurs des opportunités de développer leurs compétences à travers des programmes de formations, des parcours de carrières et des actions de développement personnel. Cela permet de développer l'employabilité en adaptant les compétences aux évolutions des métiers et des technologies. La transition écologique et les accélérations technologiques dues à la digitalisation et à l'intelligence artificielle, transforment les métiers des collaborateurs. Elles créent également des tensions en matière 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 selon trois axes : une gestion anticipée des compétences pour préparer l'avenir, une mobilité interne renforcée au service des 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. Cela favorise leur engagement, leur épanouissement et leur employabilité, au service de la pérennité des activités du Groupe. Cette stratégie est inscrite dans une politique de formation et développement déployée depuis 2017.

3.4.3.2.1 Formation : ambition 100%

Le développement des compétences et le maintien de l'employabilité sont des axes cruciaux pour la compétitivité et la performance du Groupe, ainsi que pour sa capacité à déployer sa stratégie. ENGIE poursuit depuis février 2020 son objectif extra-financier visant à former 100% des

Outre les formations académiques dispensées, l'Académie propose à ses alternants des modules complémentaires 100% digitaux contextualisés ENGIE. Grâce à la réalité virtuelle, elle travaille également à la conception de modules de formation liés aux enjeux du Groupe sur la santé-sécurité au travail. Des casques de réalité virtuelle sont en cours de déploiement dans toutes les classes afin de former les alternants à la sécurité électrique et à la consignation.

Le Groupe s'est également mobilisé pour identifier, former et valoriser les tuteurs, acteurs clés dans la réussite de l'intégration des alternants. Des journées de formation, d'intelligence collective et d'échanges de pratiques sont organisées dans plusieurs villes de France. Elles regroupent les tuteurs volontaires de l'ensemble des entités du Groupe et leur donnent l'occasion de monter en compétence et d'échanger sur leur fonction de tuteur et les relations avec les jeunes.

Dans le cadre de la valorisation des métiers techniques du Groupe et de sa fonction de soutien au *sourcing* de candidats, le CFA organise des *Tech Days* dans différentes régions de France. Ces journées permettent de présenter aux jeunes des établissements de formation l'ensemble des métiers du Groupe. Elles sont également ouvertes à un public extérieur en vue de générer des candidatures qualifiées.

Le CFA d'ENGIE a également mis en place des parcours de prépa-apprentissage. Ils sont destinés à l'accueil de jeunes sans diplôme ni qualification pour un parcours de sept semaines au sein du Groupe. Outre des modules de remise à niveau académiques, les jeunes peuvent découvrir les métiers de la maintenance, rencontrer des Ambassadeurs-techniciens, visiter des sites ENGIE et échanger avec différents intervenants (police nationale, RATP, CRIPS, etc.) dans le cadre d'une formation à la citoyenneté. Ils sont également accueillis pendant trois semaines dans l'une des entités du Groupe pour un stage de découverte et d'observation en vue de la signature d'un contrat d'apprentissage. Ces parcours ont abouti à un taux de sorties positives de 60% (entrée en emploi ou en formation, contrat d'apprentissage, POEC, etc.).

collaborateurs à horizon 2030. Pour cela, ENGIE privilégie une approche du développement des compétences, qui met en exergue des compétences prioritaires par population et les besoins clés de formation associés. Cette stratégie s'est traduite en 2022 par la mise en place d'une gouvernance *Learning* et la création d'une instance trimestrielle décisionnaire sur le *Learning*. Elles regroupent les dirigeants de la Formation au niveau des *Global Business Unit* et des régions du Groupe, visant à s'aligner et prioriser les besoins en compétences des collaborateurs. En 2023, les efforts se sont concentrés sur la mise en place du *Learning Management System* (LMS) Groupe en termes de stratégie, gouvernance, process et communication. Le LMS sera déployé en début d'année 2024 pour les collaborateurs du Groupe, et permettra notamment de piloter plus strictement le déploiement des formations obligatoires du Groupe.

Dans ce cadre, ENGIE a identifié en 2023 trois formations obligatoires à réaliser en *e-learning* par l'ensemble des collaborateurs sur les sujets de santé-sécurité, d'Ethique et de Cybersécurité. Le Groupe a également rendu obligatoire deux nouveaux programmes de formation pour les cadres, pour maîtriser la stratégie d'ENGIE mais également les moyens de l'exécuter via les *ENGIE Ways of Leading* ("EWOL"). A partir du second semestre 2023, un parcours managérial destiné à l'ensemble des cadres (*Management Path*) est également déployé à l'échelle internationale pour renforcer la culture et les compétences managériales et *leadership* des cadres du Groupe. Il permet de s'adapter aux besoins des cadres, en fonction de leur expérience managériale. Le déploiement est confié à ENGIE *University*.

En complément de la priorisation de compétences clés et du développement des académies Métiers des *Global Business Unit*, ENGIE s'attache à infuser une culture *Learning*. De plus, ENGIE cherche à permettre des opportunités d'apprentissage régulières, en favorisant la flexibilité des modalités d'apprentissage. En 2021, le Groupe s'est équipé d'une plateforme de *Mobile Learning*. Celle-ci facilite l'accès pour les collaborateurs à des modules de formation sur des fondamentaux *Business* et *Culture Groupe* tels que la santé-sécurité, l'hydrogène ou la sobriété énergétique. L'emphase sur cette modalité est telle que la formation obligatoire sur la stratégie du Groupe à destination des cadres du Groupe est hébergée sur cette plateforme mobile.

La mise en place de tous ces dispositifs a permis à ENGIE de former 86,1% de ses collaborateurs en 2023.

3.4.3.2.2 ENGIE University

ENGIE University accompagne depuis plus de 15 ans le développement professionnel et personnel des collaborateurs, en particulier cadres et *managers*. Elle est, en plus d'un centre de formation certifié Qualiopi, un lieu de réflexions stratégiques sur les politiques Learning et Développement Groupe, ainsi que sur les sujets Compétences d'aujourd'hui et demain.

Depuis 2021, ENGIE University a accéléré le déploiement des programmes permettant à chaque collaborateur de s'approprier la nouvelle stratégie du Groupe. En 2023, en complément des programmes de la *Sustainability Academy*, ENGIE University a notamment créé des parcours de formation courts en *e-learning* sur les *ENGIE Ways of Leading* et la stratégie *ONE ENGIE*. Des jeux de société ont aussi été conçus pour faciliter l'intégration (*Onboarding Path*) et l'engagement des collaborateurs (voir section 3.4.3.1.3). Des *Sustainability Learning Days* ont également été organisés sur 48 heures en continu à l'automne 2023, permettant à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, indépendamment du fuseau horaire, de participer à l'événement en tant que formateur ou apprenant. Au total, ce sont plus de 1 300 personnes qui ont participé à des sessions de *Speed Learning*, à des conférences

et des *Learning Expeditions* autour des sujets de transformation *business*, décarbonation des clients et transformation interne.

Toujours fortement marquée par l'hybridité des modes de travail, ENGIE University a fait le choix de conserver des programmes en présentiel et des programmes en version digitale (*e-learning* et classes virtuelles, application mobile *U.learnGO*). Cela permet au plus grand nombre de collaborateurs, partout dans le monde, de pouvoir continuer à se former.

L'année 2023 a été marquée par l'organisation de quatre "*U.Camps*", les campus éphémères et itinérants d'ENGIE University qui rassemblent dans un lieu unique en France ou à l'international, plusieurs centaines de collaborateurs pendant une semaine. Cet événement en présentiel permet de regrouper des collaborateurs d'entités et de métiers variés autour de formations et de moments conviviaux de grande qualité. C'est un levier fort de la culture et de l'engagement chez ENGIE, en même temps qu'une expérience apprenante pour renforcer le sentiment d'appartenance, augmenter la performance et accélérer la transformation du Groupe. Au total, plus de 2 500 personnes ont participé aux sessions de formations, *social events* et *market place* des *U.camps* à Houston, Bruxelles, Paris et Dubaï en 2023.

La transformation du Groupe impliquant aussi une évolution des métiers, ENGIE University développe depuis 2022 des Académies pour ses quatre *Global Business Unit* et certaines filiales (Achats, RH). Ces Académies, pour certaines encore en construction fin 2023, proposent des parcours permettant :

- une amélioration de la professionnalisation et de l'excellence opérationnelle des collaborateurs ;
- l'ancrage d'une culture commune ;
- la découverte de métiers du Groupe favorisant le développement de carrières ;
- et la promotion des savoir-faire internes et externes au sein des entités.

Taux de collaborateurs formés

GRI 404-2	2023							2022	2021
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	hors EQUANS
Taux de femmes formées	94,9%	67,5%	81,8%	95,2%	100,0%	91,1%	86,5%	83,3%	80,3%
Taux d'hommes formés	96,4%	85,5%	85,5%	90,4%	100,0%	82,9%	78,6%	87,1%	82,6%
Taux de collaborateurs formés	96,0%	80,2%	84,8%	91,9%	100,0%	86,5%	81,8%	86,1%	82,0%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Heures de formation

GRI 404-1	2023							2022	2021
	Renouvelables	Infra-structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	hors EQUANS
Nombre total d'heures de formation	190 350	789 671	658 149	392 927	140 933	156 319	45 531	2 328 349	2 126 584
Nb d'heures moyen par personne formée	40	46	19	28	67	18	16	28	28
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,6%

Répartition des heures de formation par thème

GRI 404-1	2023							2022	2021	
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS	Groupe	Groupe	hors EQUANS
Techniques des métiers	33,3%	32,7%	33,8%	43,0%	63,7%	28,6%	33,8%	36,5%	38,8%	41,7%
Qualité, sécurité, environnement,	42,5%	16,7%	44,0%	31,1%	27,2%	9,9%	8,7%	29,0%	28,2%	30,8%
Langues	6,6%	1,0%	2,3%	1,0%	0,1%	11,9%	11,4%	2,4%	2,4%	2,3%
Management, développement personnel	12,2%	7,7%	9,9%	10,4%	0,0%	32,9%	31,2%	10,1%	23,8%	17,8%
Autres	5,3%	41,9%	10,1%	14,4%	9,0%	16,7%	14,8%	22,0%	6,9%	7,4%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,6%	100%

3.4.3.3 La politique Talents

La politique Talents du Groupe contribue à la performance d'ENGIE en développant son capital humain.

Elle s'adresse à l'ensemble des collaborateurs et a pour objectif d'anticiper les besoins de compétences, de sécuriser les positions clés et de renforcer la fidélité des collaborateurs.

Les évolutions économiques, sociales et environnementales ont impacté à la fois les besoins de l'entreprise et, pour les collaborateurs, 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, dès le recrutement et durant sa carrière au travers de :

- un cycle Talent qui encourage des points réguliers entre *manager* et collaborateur durant l'année :
 - un entretien de performance pour faire le bilan de l'année écoulée, tant sur le "Quoi" (ce qui a été réalisé) que sur le "Comment" (comment cela a été réalisé, en particulier au regard des valeurs du Groupe, *EWOW* et *EWOL*), accompagné de la fixation des objectifs pour l'année à venir. Les résultats de cet entretien alimentent la campagne annuelle de rémunération ;
 - un entretien de développement pour identifier les besoins de développement des compétences, dans l'emploi actuel ou pour préparer les prochaines évolutions de carrière et formaliser le plan de développement individuel ;
 - un entretien de mi-année pour vérifier le bon avancement des objectifs et ajuster au besoin ;
 - en complément, un entretien de carrière est possible entre le collaborateur qui le souhaite et son RH, pour préciser un souhait de mobilité ou préparer les prochaines étapes de carrière.
- une approche *bottom up* d'identification des positions clés au sein du Groupe, de sécurisation des plans de succession et de détection des hauts potentiels, depuis les entités vers les instances dirigeantes du Groupe. La campagne de "*People & Position Review*" 2023, menée dans les pays, puis au niveau des régions, a ensuite été consolidée par métier et par fonction. Elle permet de travailler de manière transversale à l'identification de plus de 3 000 positions clés du Groupe d'une part, et de plus de 6 000 talents ayant le potentiel d'occuper ces positions, d'autre part ;
- des trajectoires professionnelles personnalisées qui répondent aux besoins du Groupe en favorisant notamment la

transversalité, qui intègrent les aspirations des collaborateurs et qui s'appuient sur la diversité des métiers et implantations géographiques du Groupe. Un pilote a été lancé en 2023 au sein de deux GBU et d'une fonction support pour vérifier l'opérationnalité de la démarche Parcours de Carrière et préparer une généralisation en 2024 ;

- des plans de développement individualisés s'appuyant sur des outils communs (*mentoring*, *feedback*, questionnaires de personnalité, mobilités de courte durée, formations, etc.) et des programmes spécifiques proposés dans la durée, notamment aux Talents identifiés comme ayant le potentiel d'occuper des postes de *Global leaders* ou des positions clés du Groupe (le programme *Boost*) ;
- Une démarche transverse de développement du *leadership* des experts du Groupe, ExpAND.

3.4.3.3.1 Stratégie Talents : un véritable enjeu pour développer et retenir les Talents du Groupe

En 2023, le Groupe enregistre une baisse des départs de 12,7% : 9 186 départs contre 10 528 en 2022. Les actions de fidélisation et de management des Talents ont permis de limiter les impacts conjugués des évolutions du contexte économique et de la pénurie de compétences. Le taux de démission est en baisse de 1,2 points pour atteindre un taux global de 5,4% pour le Groupe. Il reste plus marqué à l'international avec un taux de démission de 11,4% en AMEA et de 9% en Amérique du Nord. En France, le taux de démission se réduit encore, pour atteindre 3,7%.

Une attention particulière a également été portée sur l'évolution des taux de démission des cadres. La réduction du taux de démission est plus importante pour cette catégorie (-2 points contre -1,2 points pour tous les collaborateurs). Les plans d'actions spécifiques identifiés l'an dernier, qui, adaptés aux besoins individuels ou plus collectifs, semblent avoir porté leurs fruits et sont poursuivis. Ils visent en particulier à :

- renforcer la capacité des managers à détecter, développer et retenir leurs collaborateurs ;
- proposer des actions rapides en réaction aux évolutions du marché ;
- améliorer l'expérience collaborateurs dans toutes les étapes de leur parcours lorsque cela est nécessaire ;
- suivre et anticiper l'évolution des tendances localement.

GRI 401-1	2023							Groupe	2022	2021
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS		Groupe	hors EQUANS
Départs	285	953	5 460	1 669	84	735	218	9 186	10 528	9 883
Retraites	42	452	449	168	66	66	13	1 243	1 309	1 325
Démissions	159	243	3 378	955	13	451	163	5 199	6 275	5 301
Licenciements	84	258	1 633	546	5	218	42	2 744	2 944	3 257
<i>dont ruptures conventionnelles</i>	35	55	373	253	0	87	25	803	897	1 185
Taux de démission	3,2%	1,1%	8,0%	6,0%	0,6%	4,5%	4,7%	5,4%	6,5%	5,2%
Taux de turnover*	4,9%	2,3%	11,9%	9,4%	0,9%	6,7%	5,9%	8,2%	9,6%	8,4%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

* Hors retraites.

GRI 403-2	2023							Groupe	2022	2021
	Renou- velables	Infra- structures	Energy Solutions	Flex Gen & Retail	Nucléaire	Autres	Dont GEMS		Groupe	hors EQUANS
Taux d'absentéisme	4,7%	7,8%	6,0%	6,6%	5,7%	5,5%	6,5%	6,4%	6,6%	5,4%
Taux d'absentéisme maladie	1,9%	3,4%	3,0%	4,2%	4,7%	1,8%	2,0%	3,2%	3,6%	3,2%
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.4.3.3.2 Management des carrières (Career Paths)

Le management des carrières est un élément clé de la stratégie RH du Groupe afin d'optimiser notamment la rétention des talents dans le Groupe. Pour répondre à l'évolution des besoins de compétences du Groupe et aux attentes des collaborateurs, il est nécessaire de mieux anticiper le développement des compétences et de donner plus de visibilité sur les évolutions de carrière possibles au sein du Groupe.

Les différents axes de travail qui ont été renforcés en 2023 sont :

- les plans de succession pour les positions clés du Groupe, pour mieux adapter les plans de développement ;
- la communication sur des exemples de parcours au sein du Groupe, pour inspirer ;
- la définition des expériences et compétences attendues pour quelques postes clés du Groupe, pour plus de transparence.

Le Groupe a défini en 2023 des règles communes et un cadre de référence dans lequel les *Global Business Unit* peuvent organiser les évolutions de carrière et aussi créer de la transversalité entre les différentes GBU selon les besoins du Groupe, à tous les niveaux de l'organisation.

Le lancement du nouveau SIRH du Groupe, a permis d'optimiser l'intégration de fonctionnalités liées aux parcours de carrière comme la présentation des profils Talents, ainsi que la recherche plus affinée de Talents parmi l'ensemble des salariés.

De nouvelles règles ont pu être par ailleurs partagées aux différentes entités du Groupe afin de proposer des règles communes pour l'accompagnement des salariés dans leur parcours de carrière à court et moyen terme, avec pour objectif d'encourager les collaborateurs à préparer leur future mobilité.

3.4.3.3.3 ENGIE Boost : le programme des futurs leaders

ENGIE Boost est un dispositif qui permet d'identifier, de développer et de fidéliser les talents à Haut Potentiel de *leadership* à tous les niveaux de l'organisation, afin de les préparer à occuper les rôles stratégiques du Groupe. Il se compose de trois programmes :

- *Rise!* et *Pulse!* sont gérés au niveau Groupe : sur une durée de 24 à 36 mois, ils préparent les leaders susceptibles de prendre rapidement des responsabilités stratégiques au sein d'ENGIE ;

- un troisième programme, *Up!*, géré par les GBU, les entités et les géographies, bénéficie aux talents susceptibles d'évoluer vers des positions clés du Groupe.

L'intégration dans les programmes *Boost* au niveau Groupe est pilotée par les équipes de la Direction Talents & Diversité. Elles garantissent une démarche cohérente et homogène à travers les *People Reviews* avec les GBU et les fonctions supports. En 2023, le programme *Pulse!* regroupe au total 93 Talents ayant le potentiel de prendre une des 300 positions stratégiques du Groupe lors de leur prochaine mobilité (dont 36,6% de femmes et 43% d'internationaux). Le programme *Rise!* regroupe 197 Talents ayant le potentiel de prendre une des 360 positions stratégiques du Groupe dans deux à trois mobilités (dont 56,3% de femmes et 45,7% d'internationaux).

L'intégration dans les programmes *Up!* est quant à elle pilotée localement, à travers les *People Reviews* des GBU, *hubs* régionaux, filières et entités. Au total 900 talents participent aux programmes *Up!* de l'initiative ENGIE *Boost*.

Ces programmes sont une opportunité offerte aux collaborateurs d'accélérer le développement de leurs compétences de *leadership*, leur connaissance du Groupe et de sa stratégie. Ainsi, cela leur permet 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. En 2023 a eu lieu pour la première fois la *Booster Week*, qui a rassemblé pendant une semaine les participants aux programmes *Rise!* et *Pulse!* autour de programmes de *leadership*, de *marketplace* et de *keynotes*, d'interventions des membres du Comité Exécutif et de séquences de préparation aux prochaines étapes de carrière. Un événement qui a permis à chacun de mieux connaître la diversité du Groupe et la richesse de ses métiers.

3.4.3.3.4 ExpAND : le programme des Experts

Depuis 2020, ENGIE développe le programme ExpAND, qui vise à identifier, développer et reconnaître les experts du Groupe, de manière transversale. Ce programme intervient en complément des programmes spécifiques dédiés au renforcement des compétences techniques dans les domaines clés pour le Groupe, pilotés directement par les GBU.

Le programme ExpAND 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 candidature individuelle et la cooptation. Il permet aux experts de développer leurs *soft skills* telles que le *leadership* et la communication. A l'issue des trois premières campagnes, 853 ExpANDers ont été identifiés : 62 *Global*, 468 *Key* et 323 *Local*

dans l'une des 31 lignes d'expertises identifiées, qu'elles soient techniques, technologiques ou fonctionnelles. Les trois niveaux d'experts ont été établis – *Global, Key et Local* – en fonction de leur périmètre d'impact et de leur exposition.

Le management de l'expertise étant un sujet clé pour le Groupe, ce programme est actuellement en cours de

recentrage sur les expertises stratégiques du Groupe, en lien avec les besoins *business* et le *strategic workforce planning* et *knowledge management*. Le programme ExpAND redéfini devra permettre d'identifier les experts de manière plus systématique et de renforcer le développement de leurs compétences de *leadership* et de leur parcours de carrière.

3.4.3.4 La mobilité Groupe

Les pratiques de mobilité sont fortement encouragées et valorisées au sein d'ENGIE et une politique Groupe Mobilité définit le socle des sept grands principes de la mobilité au sein du Groupe depuis septembre 2019. La fluidité des ressources et la capacité des salariés à évoluer sont des gages de maintien de leur employabilité et appartenance au Groupe. Ainsi, la mobilité entre *Global Business Unit* et entités est favorisée. Ils sont une condition nécessaire à la transformation et à l'agilité du Groupe. Des comités se réunissent afin de favoriser la correspondance entre les postes et les profils internes ainsi que le suivi sur la plateforme RH interne propre au Groupe.

ENGIE encourage ainsi la mobilité en France et à l'international de l'ensemble de ses talents dans une logique d'accompagnement du plan de carrière de chacun. Ces mobilités peuvent être sur de courtes comme de longues périodes.

Concernant la mobilité internationale, et à titre d'exemple, le Groupe a validé en 2023 :

- une nouvelle politique de missions de courtes durées (de 2 à 12 mois) qui vise à accompagner et encourager les

collaborateurs souhaitant avoir une expérience à l'étranger, notamment pour les jeunes collaborateurs en début de carrière ;

- une segmentation plus précise des mobilités possibles à l'international sur du plus long terme (au-delà de 12 mois), afin d'aligner une variété de *packages* de rémunération et d'accompagnement plus adéquat avec les profils concernés.

ENGIE continue par ailleurs d'exploiter un dispositif efficace, innovant, gagnant-gagnant pour les collaborateurs et pour les managers, *Skill'Lib*. Il s'agit d'une *marketplace* de compétences qui propose des missions de courte durée aux collaborateurs en fonction de leurs compétences acquises ou à développer. Ce dispositif 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 en interne répondant à leurs besoins *business*. Il répond parfaitement au fort besoin de réactivité et d'agilité du Groupe, tant en termes de ressources pour mener des missions ponctuelles, que concernant les besoins de développement des Talents.

3.4.4 CONDITIONS DE TRAVAIL ET DIALOGUE SOCIAL

3.4.4.1 Protection sociale, épargne salariale, rémunération et actionnariat salarié

3.4.4.1.1 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. ENGIE veille à la performance des plans de protection sociale et retraite en place dans ses différentes entités, grâce notamment à un outil digital unique permettant la cartographie, le benchmark et l'évaluation des programmes.

La mutualisation et donc l'optimisation des dispositifs sont facilitées. Les entités ont également accès à des réseaux internationaux d'assureurs qui offrent des conditions de souscription optimisées avec un partage possible des excédents locaux et mondiaux.

Au sein du périmètre France, ENGIE a signé en juillet 2022 un accord Groupe visant à mettre en place un dispositif assurantiel dit "PERO" (Plan d'Épargne Retraite Obligatoire) commun à l'ensemble des entités françaises du Groupe. Le PERO Groupe se déploie progressivement depuis 2023 dans la majorité des entités et permet aux salariés de bénéficier d'un complément de rente au moment de leur départ à la retraite. Le PERO est piloté par un comité de suivi paritaire qui réunit annuellement représentants des salariés et Directions des Ressources Humaines et financières du Groupe.

3.4.4.1.2 Programme ENGIE Care

En 2020, ENGIE a lancé son programme *ENGIE Care*, visant à mettre en place un minimum de protection sociale pour l'ensemble de ses collaborateurs, quels que soient leur statut, leur employeur ou pays d'appartenance.

Le programme *ENGIE Care* prévoit quatre piliers de protection sociale et un déploiement progressif.

En 2020, les deux premiers piliers ont été déployés partout dans le monde, permettant ainsi à l'ensemble des salariés de bénéficier :

- d'une couverture santé garantissant le remboursement à minima de 75% des frais en cas d'hospitalisation ;
- d'une protection de la famille ou des proches en cas de décès, via le versement d'un capital équivalent à 12 mois de salaire au minimum.

En 2022, l'Accord mondial sur les droits fondamentaux et la RSE a intégré le programme *ENGIE Care* parmi les droits sociaux fondamentaux des salariés du Groupe. Il a aussi imposé à l'ensemble des entités du Groupe de mettre en place au plus tard à la fin de l'année 2024, les deux autres piliers du programme *ENGIE Care*. Cela a ainsi permis de garantir à chaque salarié :

- le versement d'un capital équivalent à 12 mois de salaire au minimum, en cas d'incapacité totale et permanente de travailler ;
- le maintien de la totalité du salaire pendant quatorze semaines minimum en cas de congé maternité et pendant quatre semaines minimum en cas de congé paternité. Ce pilier Parentalité contribue au renforcement de l'équilibre vie privée/vie professionnelle et de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

ENGIE Care permet d'élever le niveau de protection sociale des salariés du Groupe et de contribuer à la rétention des collaborateurs et au renforcement de la politique RSE d'ENGIE.

3.4.4.1.3 Politique d'épargne salariale Groupe

3.4.4.1.3.1 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 plus de 2 milliards d'euros d'avoirs à fin 2023. Hors de France, des dispositions sont également en place dans certains pays. Elles permettent aux salariés de constituer une épargne dans des conditions adaptées à leur législation locale.

3.4.4.1.3.2 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). Hors de France, des plans existent dans certains pays, permettant aux salariés de compléter leur retraite via un apport volontaire dans des conditions favorables.

3.4.4.1.3.3 Principes de gestion extra-financiers

Dans le cadre de ces plans, en France, ENGIE ne sélectionne que des sociétés de gestion dont les politiques d'investissement prennent en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG). A ce titre, elles sont toutes signataires des Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies. De plus, une politique ESG précise a été définie en concertation avec les partenaires sociaux, comme par exemple la création d'emploi et les objectifs de développement durable. La majorité des supports du PEG est désormais classé article 8 SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*). Le PERCOL est intégralement composé de supports articles 8 ou 9 SFDR dont un fonds labellisé ISR (Investissement Socialement Responsable).

3.4.4.1.3.4 Épargne Solidaire

En France, le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) Solidaire ENGIE Rassembleurs d'Énergies Flexible 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 PERCOL depuis 2012. Il permet aux collaborateurs d'être partie prenante d'une initiative sociale en cohérence avec leurs métiers.

3.4.4.1.4 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 2023, le volume global d'intéressement, de participation et d'abondement des salariés des différentes filiales françaises a atteint 167 millions d'euros.

3.4.4.2 Dialogue social

Un dialogue social de qualité est conduit avec engagement au niveau approprié : monde, européen et entreprises. Il a permis de conduire les projets de réorganisation du Groupe de manière constructive et responsable, avec le cas échéant des accords collectifs pour définir les conditions de ce dialogue social et les mesures d'accompagnements des réorganisations.

Au sein d'instances de dialogue nationales, européennes et, depuis 2022, mondiales, et à travers des accords collectifs nationaux, européens et mondiaux, ENGIE associe ses partenaires sociaux à la mise en œuvre de son ambition sociale. Cette ambition est ouverte et élargie à la prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux.

3.4.4.2.1 Instances représentatives, droit d'association et droit syndical

Le dialogue social de niveau Groupe s'organise autour de trois instances qui sont des lieux de concertation privilégiée entre la Direction et les représentants du personnel : le Comité de Groupe France, le Comité d'Entreprise Européen (CEE) et le Forum Mondial.

Au niveau de la société ENGIE SA, un accord d'intéressement a été signé le 30 juin 2021 pour une durée de trois ans 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 (d'ordre financier à hauteur de 4,5% et d'ordre extra-financier à hauteur de 3%). L'accord se distingue notamment par un critère extra-financier lié à la réduction de l'empreinte carbone des collaborateurs.

Le montant versé en 2023 au titre de l'intéressement 2022 est de 16 452 556 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 2022 conduit à l'absence de versement en 2023.

3.4.4.1.5 Actionnariat salarié

Avec un taux d'actionnariat salarié de plus de 3%, ENGIE se distingue de longue date par une politique d'actionnariat dynamique et innovante. En décembre 2023, ENGIE a d'ailleurs reçu le Grand Prix de l'Indice FAS-IAS (Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés) pour son programme d'actionnariat salarié LINK. Le détail des titres détenus directement ou indirectement par les salariés est précisé dans la Section 5.4.2.2.

En 2022, ENGIE a organisé une opération d'actionnariat salarié dans 21 pays dans le cadre du programme Link 2022. Dans un contexte géopolitique et économique incertain, près de 25 600 salariés ont témoigné leur engagement fort en faveur du projet du Groupe en souscrivant aux différentes formules proposées. Le volume souscrit représente près de 16 400 000 de titres, soit 0,66% du capital. Afin d'associer les salariés à la croissance du Groupe et partager ces résultats, ENGIE prévoit de renouveler ce type d'opération en 2024 en ajoutant notamment la possibilité d'investir en France au travers de l'intéressement et la participation.

3.4.4.1.6 Actions de Performance et fidélisation à long terme

ENGIE attribue des Actions de Performance qui sont décrites à la Section 4.2.6.

Ces actions dont la période d'acquisition est de trois ans, sont assorties de conditions de performance internes et externes. Ce dispositif n'est pas réservé aux seuls dirigeants et ENGIE se distingue par une politique d'attribution large.

En 2023, un nouveau plan avec de nouvelles conditions de performance internes et externes a été proposé et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2024. Il est prévu que près de 5 200 salariés répartis dans le monde bénéficient de ce dispositif.

3.4.4.2.1 Le Comité de Groupe France

Le Comité Groupe France représente les 46 074 salariés du Groupe localisés en France et est composé de 30 membres titulaires. Le Comité de Groupe France est une instance d'information et de dialogue avec les représentants des institutions représentatives du personnel des sociétés françaises. Il se réunit deux fois par an.

3.4.4.2.1.2 Le Comité d'Entreprise Européen (CEE)

Le CEE est l'instance représentative des 74 831 salariés du Groupe en Europe ; il est composé d'une trentaine de membres. Il contribue à entretenir et renforcer le dialogue social sur les politiques et stratégies du Groupe ; il est également une instance d'information et de consultation sur des projets ou sujets transnationaux. L'instance se réunit en plénière deux fois par an et est appuyée par un Secrétariat qui se réunit une dizaine de fois par an, des groupes de travail et des rapports d'experts.

3.4.4.2.1.3 Le Forum Mondial

Le Forum Mondial est une instance conventionnelle de dialogue social mondial composé de 18 membres représentant les 97 297 salariés du Groupe à travers le monde. Il veille à une représentation équilibrée entre les pays et les zones géographiques dans lesquels le Groupe exerce des activités. Il a pour objectif d'assurer la mise en œuvre effective de l'Accord mondial signé en janvier 2022. Sa première réunion a eu lieu le 8 septembre 2022. Elle a permis d'examiner l'état d'avancement du programme ENGIE *Care* et la réalisation des objectifs définis en matière d'égalité professionnelle, de parité et de formation à l'échelle internationale.

3.4.4.2.2 Accord européen

Outre les accords Groupe en vigueur de niveau mondial, européen et France, cette année a été marquée par la renégociation de l'accord européen régissant le fonctionnement du Comité d'Entreprise Européen. Le CEE d'ENGIE demeure l'instance centrale du dialogue social Groupe, doté de moyens lui permettant de jouer pleinement son rôle.

3.4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE CALCUL DES INDICATEURS SOCIAUX

3.4.5.1 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 Groupe. Les données sont présentées par *Global Business Unit*

et *hubs* régionaux issues de l'organisation du Groupe mise en place en 2021. Suite à la cession d'EQUANS en octobre 2022, les données relatives à ce périmètre d'activité sont exclues des indicateurs sociaux publiés en 2021 et 2022. Un taux de restitution est attaché à chaque indicateur, en fonction de l'effectif salarié du Groupe couvert.

3.4.5.2 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).

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 et de formation sont consolidées par agrégation.

3.4.5.3 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

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

3.4.5.4 Contrôle

Les données sociales sont consolidées et contrôlées successivement par chaque entité opérationnelle avant de l'être au niveau de la Direction Ressources Humaines du Groupe. Les Commissaires aux comptes d'ENGIE vérifient ensuite les informations sociales collectées et émettent un

rapport d'assurance raisonnable. 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 du groupe ENGIE.

3.4.5.5 Précisions sur certains indicateurs

3.4.5.5.1 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.

3.4.5.5.3 Diversité et égalité des chances

Le pourcentage d'employés en situation de handicap déclarés fournit la meilleure information possible sur l'intégration des personnes en situation de handicap. 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.

En ce qui concerne l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, le périmètre de calcul concerne les entités de plus de 50 salariés en France et de plus de 250 à l'international. Le Groupe s'appuie sur la méthodologie de l'indicateur 1 de l'index Egapro français.

3.4.5.5.2 Flux de personnels

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 décembre 2023. L'indicateur "licenciement" comprend les ruptures conventionnelles.

3.4.5.5.4 Apprentissage

Le taux d'alternance est un taux de représentativité du nombre de salariés en contrats d'apprentissage par rapport aux effectifs en CDI et CDD en fin de période. Le nombre d'apprentis est exclu du dénominateur.

Suite à la révision des objectifs RSE 2030, l'objectif Apprentissage est d'atteindre à horizon 2030 un taux seuil de 10% en France, hors entités régulées GRDF et GRTgaz.

3.4.5.5 Formation

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

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 varier mais doivent inclure un descriptif de contenu pédagogique. La répartition des heures de formation par thème n'inclut pas les heures de *e-learning*.

3.4.6 POLITIQUE DE SANTÉ-SÉCURITÉ

3.4.6.1 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 1,8 (2,0 en 2022), inférieur à l'objectif maximum de l'année de 2,0 ;
- taux de gravité des accidents avec arrêt des salariés de 0,07 ;
- taux de mortalité ⁽¹⁾ de 0,019. Ce taux de mortalité est défini par la norme internationale GRI-403 (publiée par la *Global Reporting Initiative*) relative à la publication d'indicateurs de performance concernant la santé et la sécurité au travail. Le

3.4.5.6 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.

Le taux de mortalité concerne l'ensemble des personnes travaillant pour le Groupe.

Le nombre de décès suite à blessure en lien direct avec les activités professionnelles parmi les salariés du Groupe, intérimaires et sous-traitants a été de six en 2023, deux collaborateurs du Groupe et quatre sous-traitants. S'ajoutent quatre décès de collaborateurs et six de sous-traitants suite principalement à des malaises survenus sur le lieu de travail ou pendant le temps de travail sans lien direct avec les activités professionnelles.

La prévention des accidents graves et mortels a donné lieu à la définition et à la mise en œuvre du plan de transformation santé-sécurité ENGIE *One Safety* présenté en Section 3.4.6.3.

3.4.6.2 Le dispositif de management santé-sécurité

La politique santé-sécurité

La politique santé-sécurité du Groupe définit les principes fondamentaux du management de la santé-sécurité. Une version révisée de cette politique a été publiée en 2022, à l'occasion de la mise en place d'un accord cadre mondial sur les droits fondamentaux et la responsabilité sociale d'ENGIE. L'accord intégrant la politique est disponible sur le site internet du Groupe à l'adresse suivante : www.engie.com/news/accord-social-mondial.

La politique santé-sécurité du Groupe est déclinée au travers de Règles Groupe (RG) santé-sécurité thématiques et de standards techniques permettant de maîtriser notamment les risques majeurs du Groupe.

Les indicateurs de performance santé-sécurité du Groupe sont définis dans la Procédure d'Organisation Générale POG01.

La gouvernance santé-sécurité

La santé-sécurité au travail est animée par la Direction Santé-Sécurité du Groupe qui est rattachée à la Direction Transformation & Géographie.

Un comité de direction santé-sécurité Groupe présidé par la Vice-Présidente Santé-Sécurité du Groupe, intégrant notamment les responsables santé-sécurité des quatre GBU ainsi que de l'entité Nucléaire, se réunit tous les 15 jours. Ce comité a pour mission de définir les indicateurs à suivre et les objectifs, de décider des actions à mettre en œuvre et

d'assurer sur le plan opérationnel le déploiement du Plan de Transformation santé-sécurité du Groupe ENGIE *One Safety*.

Par ailleurs, les résultats du Groupe en matière de santé-sécurité au travail sont présentés et discutés lors de réunions du :

- Comex ;
- Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable (CEEDD) ;
- Conseil d'Administration.

En 2023, l'ensemble des analyses approfondies des accidents de travail mortels ont été présentées au Comex, en présence du responsable des opérations concernées, et au CEEDD. Des points réguliers sont également présentés en Conseil d'Administration et Comité de Direction Opérationnel (OPCOM).

Des critères de performance en santé-sécurité sont intégrés aux parts variables annuelles des rémunérations de la Directrice Générale (voir Section 4.2.1.2) et des autres membres du Comex. Les parts variables annuelles des cadres dirigeants comprennent également des critères de performance en santé-sécurité sur leur périmètre d'activité. Un système de malus est mis en œuvre pour les dirigeants qui ont eu un accident mortel dans leur périmètre.

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.

3.4.6.3 Plan de transformation ENGIE *One Safety*

Suite aux décès qui se sont produits en 2021, une mission d'évaluation globale de l'organisation et de la culture santé-sécurité du Groupe a été confiée à un consultant spécialisé.

Après avoir analysé son dispositif de prévention des accidents graves et mortels et suite aux recommandations formulées par le consultant lors de sa mission d'évaluation, le Groupe a défini en collaboration avec ses entités opérationnelles un vaste plan de transformation santé-sécurité, ENGIE *One Safety*.

L'objectif de ce plan est d'éradiquer durablement les accidents graves et mortels qui touchent les personnes travaillant pour le Groupe, salariés, sous-traitants, intérimaires, etc.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan de transformation, plusieurs thématiques ont été traitées permettant de définir et/ou de renforcer les dispositions à mettre en œuvre pour que le Groupe atteigne le plus tôt possible son objectif durable de zéro accident grave et mortel.

(1) Le taux de mortalité est défini comme le nombre d'accidents mortels suite à blessure multiplié par 1 million divisé par le nombre d'heures travaillées.

3.4.6.3.1 Les Incontournables de la Sécurité d'ENGIE

L'analyse des accidents mortels survenus dans le passé a conduit le Groupe à faire un constat simple : quelques règles concrètes, si elles avaient été respectées, auraient permis d'éviter la plupart de ces accidents. Ces règles ont été baptisées les "Règles Qui Sauvent".

Ces "Règles Qui Sauvent" font partie des dispositions fondamentales mises en place pour lutter contre les accidents graves et mortels, dispositions appelées les "Incontournables de la sécurité". Outre les neuf "Règles Qui Sauvent", ces Incontournables sont :

- l'identification et le traitement des HiPo (événements à haut potentiel de gravité) et des autres incidents en lien avec la prévention des accidents graves (par exemple le non-respect d'une Règle Qui Sauve) ;
- le "Point d'Arrêt" ("Stop the work" en anglais) si les conditions de sécurité ne sont pas réunies ;
- la Minute Qui Sauve (analyse des risques de dernière minute) à réaliser avant de démarrer ou de reprendre toute activité ;
- la Vigilance Partagée, qui consiste à se préoccuper également de la sécurité des personnes qui travaillent dans le même environnement.

Mis en place il y a quelques années, les Incontournables de la Sécurité ont fait l'objet d'une nouvelle campagne de communication en 2023 : nouveau graphisme, nouveaux supports (dépliant des Incontournables, posters, fonds d'écrans, badges dédiés), nouvelle façon de les aborder, plus engageante, nouveau portage auprès des collectifs de travail, notamment à l'occasion de la journée mondiale de la santé-sécurité au travail qui s'est tenue en avril.

3.4.6.3.2 ENGIE One Safety Induction

En 2023, le Groupe a développé un e-learning à destination de l'ensemble des salariés du Groupe et de ses sous-traitants destiné à ancrer les Incontournables de la Sécurité dans les pratiques quotidiennes. Cet e-learning, appelé "ENGIE One Safety Induction", devra être suivi par tous.

Ce parcours en ligne, d'une durée d'environ 60 minutes, a été conçu conjointement par la Direction Santé-Sécurité du Groupe et par ENGIE University avec comme objectifs pédagogiques de :

- comprendre pourquoi il est fondamental de réaliser cet e-learning ;
- connaître et savoir appliquer les Règles Qui Sauvent ;
- savoir comment et quand arrêter le travail s'il ne peut être effectué en toute sécurité (Point d'Arrêt) ;
- comprendre l'importance d'une évaluation des risques de dernière minute (appelée la Minute Qui Sauve) ;
- savoir intervenir auprès d'une personne qui ne travaille pas en toute sécurité (Vigilance Partagée).

Ce nouvel outil d'apprentissage a fait l'objet d'un lancement lors du *Safety Stand Down* du 18 octobre 2023 (voir Section 3.4.6.5).

3.4.6.3.3 Renforcement des standards et règles santé-sécurité

Dans le cadre du plan de transformation ENGIE *One Safety*, plusieurs nouveaux standards et règles santé-sécurité ont été élaborés.

Un nouveau standard Groupe décrivant les exigences techniques à respecter pour chaque Règle Qui Sauve a été déployé. Ce standard intègre notamment les dispositions détaillées à respecter basées en particulier sur :

- l'analyse des causes profondes des accidents graves et mortels du Groupe ;
- la comparaison par rapport aux meilleures pratiques mises en œuvre par les pairs du Groupe.

Ce standard est d'application obligatoire par toute personne travaillant pour le compte du Groupe.

ENGIE a également élaboré un nouveau standard dédié à la gestion des risques santé-sécurité dans les projets industriels (appelé "DOP25"). L'objectif de ce standard est de définir les processus, les méthodologies à appliquer et les livrables à produire relatifs au management des risques tout au long des différentes phases d'un projet industriel, du développement jusqu'au transfert aux exploitants. Une attention particulière est accordée à l'évaluation des risques et à l'identification des éléments critiques pour la sécurité.

L'examen des processus d'acquisition d'entreprises ou d'actifs industriels a mis en évidence la nécessité d'une gestion renforcée du cycle de vie de l'acquisition. Une nouvelle Règle Groupe destinée au management de la santé-sécurité dans les acquisitions et dans les cessions (RG12) a donc été élaborée. Elle définit les exigences minimales relatives à la santé-sécurité au travail et à la sécurité industrielle qui doivent être respectées par les entités ENGIE pour les acquisitions et les cessions. Les objectifs de la Règle Groupe RG12 sont les suivants :

- évaluer correctement, avant l'acquisition, la maturité en matière de santé-sécurité de l'entreprise cible ;
- dans la phase post-acquisition, intégrer le plus tôt possible la culture santé-sécurité d'ENGIE aux sociétés acquises afin de prévenir les accidents le plus en amont possible.

Enfin en 2023, le Groupe a publié une nouvelle version de son référentiel de *reporting* santé-sécurité de façon à y intégrer de nouveaux indicateurs proactifs (appelés "*leading KPI*"), centrés sur la prévention des risques majeurs, définis dans le cadre du plan de transformation ENGIE *One Safety*.

3.4.6.3.4 Renforcement des rituels managériaux de sécurité

Un des axes majeurs du plan de transformation ENGIE *One Safety* est le renforcement des rituels managériaux de sécurité, tels que les visites de sécurité sur site. Ce renforcement permettra aux managers d'être plus efficaces en ancrant durablement les comportements sécuritaires chez les salariés, sous-traitants et intérimaires face aux risques, en particulier la mise en œuvre systématique des Incontournables de la Sécurité d'ENGIE.

Les rituels managériaux de sécurité identifiés comme indispensables à l'atteinte durable de l'objectif zéro accident grave et mortel sont les suivants :

- la Visite Managériale de Sécurité (VMS), déjà largement pratiquée au sein du Groupe ; son contenu a été revu pour renforcer les échanges avec les opérateurs sur la prévention des accidents graves et mortels ;
- la Vérification Qui Sauve (VQS), nouveau rituel axé sur le respect des règles fondamentales du Groupe permettant de traiter les risques majeurs les plus fréquents ;
- la Tournée de Sécurité Conjointe (TSC), à réaliser conjointement par le manager donneur d'ordre et par le manager de l'entreprise extérieure ;
- la causerie santé-sécurité, moment privilégié de partage et d'échange avec les salariés, les intérimaires et les sous-traitants destiné à recueillir leur retour d'expérience en matière d'application des règles, par exemple les difficultés rencontrées ou les bonnes pratiques identifiées ;
- la revue de performance de sécurité, qui doit permettre à l'équipe dirigeante de chaque entité de piloter la mise en œuvre des rituels managériaux au plus près, en s'assurant que les réalités du terrain sont bien prises en compte.

Les objectifs, le contenu et les dispositions de mise en œuvre de ces cinq rituels managériaux de sécurité ont été rassemblés dans un standard diffusé aux managers du Groupe.

3.4.6.3.5 Nouvelle formation-coaching des managers

Suite à l'évaluation de son organisation et de sa culture santé-sécurité par un consultant externe, le Groupe a procédé en 2022 à l'expérimentation sur sept sites pilotes d'un tout nouveau programme de formation-coaching destiné à tous les managers. Ce programme, basé sur une approche innovante de coaching, a pour objectif d'améliorer l'efficacité des rituels managériaux de sécurité, tels que les visites de sécurité, de façon à promouvoir un comportement de sécurité adapté des salariés, intérimaires et sous-traitants face aux risques, en particulier les plus graves.

En 2023, suite au retour d'expérience recueilli lors des pilotes, la formation-coaching a été ajustée et finalisée. Un plan de déploiement a été mis en place, sur la base de la formation de formateurs-coachs. Ce plan de déploiement comporte deux phases : la première pour les entités en priorité 1 a été lancée en 2023, la seconde pour les entités en priorités 2 et 3 sera déployée en 2024.

Différentes versions de la formation-coaching ont été élaborées :

- pour les formateurs-coachs (5 jours) ;
- pour les préventeurs et experts santé-sécurité (3 jours complétés par des séances de coaching sur le terrain) ;
- pour les managers opérationnels (2 jours complétés par des séances de coaching sur le terrain) ;
- pour les managers fonctionnels (1 jour).

En 2023, le Groupe a procédé à la formation de plus de 240 formateurs-coachs qui ont pu ainsi initier le déploiement de la formation aux entités en priorité 1.

Les *Global leaders* (cadres dirigeants du Groupe) ont bénéficié d'une session de formation spécifique. Les membres du Comex et du Comité de Direction Opérationnel (OPCOM) du Groupe ont également été formés.

3.4.6.4 Amélioration de la Qualité de Vie au Travail

Depuis plusieurs années, le Groupe et ses filiales poursuivent la mise en œuvre d'actions dédiées pour améliorer la Qualité de Vie au Travail de leurs salariés et ainsi prévenir les risques psychosociaux. Il s'agit de l'axe de prévention *No Mind at Risk*.

Pour ce faire, la Direction Santé-Sécurité du Groupe anime un réseau de référents Qualité de Vie au Travail (QVT). Ce réseau est sollicité notamment pour concevoir les outils à destination de l'ensemble du Groupe.

Depuis 2021, le Groupe met en œuvre une démarche d'amélioration appelée "neuf engagements pour une meilleure Qualité de Vie au Travail". Chaque collaborateur du Groupe est ainsi invité à adopter les meilleurs comportements pour respecter ces neuf engagements, qui couvrent tous les domaines de la QVT. Un e-learning "Manager par la QVT" dédié aux managers leur permet de mieux accompagner leurs équipes dans cette démarche.

Le Groupe a complété la démarche de prévention *No Mind at Risk* en y intégrant des indicateurs sur la QVT construits à partir des résultats de l'enquête annuelle Groupe *ENGIE&Me*. Ces indicateurs permettent à chaque collectif de travail d'évaluer son niveau de respect de chacun des neuf engagements. Ces indicateurs portent sur les sujets suivants :

- bienveillance & respect ;
- diversité & inclusion ;
- organisation & contenu du travail ;
- environnement de travail ;
- attention à soi et aux autres ;
- accomplissement personnel & développement professionnel ;
- partage d'information & dialogue ;
- reconnaissance ;
- équilibre vie professionnelle / vie privée.

3.4.6.3.6 Audits internes sur les risques majeurs

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, ENGIE a mis en place un nouveau processus d'audit interne Groupe destiné à vérifier dans les entités la maîtrise des risques majeurs, pour éviter les accidents graves et mortels. A cette occasion sont identifiées des bonnes pratiques et des actions d'amélioration à mettre en œuvre.

Pour ce faire, ENGIE a :

- défini le processus d'audit sur les risques majeurs et mis en place les différents outils destinés à mettre en œuvre ce processus ;
- défini le référentiel d'audit qui intègre notamment l'ensemble des règles et attendus du Groupe pour que les risques majeurs soient maîtrisés ;
- identifié et formé un groupe d'une soixantaine d'auditeurs internes ;
- mis en place un comité de coordination des audits sécurité qui intègre des représentants des directions Corporate parties prenantes de ces audits (Direction de l'Audit Interne, Direction du Contrôle Interne, Direction Management des Risques et Assurances, Direction Santé-Sécurité) et des représentants des quatre GBU. Ce comité permet notamment de partager les informations clés provenant de ces différentes sources ;
- défini le programme annuel des audits du Groupe en coordination avec celui des GBU.

Les recommandations émises sont classées suivant leur degré de priorité. Leur mise en œuvre est suivie par les GBU.

Au cours de l'exercice 2023, ENGIE a mené 24 audits sur les risques majeurs santé-sécurité qui ont permis d'aider les entités opérationnelles à améliorer et compléter le dispositif déjà en place.

Des guides d'animation à usage des managers sont à leur disposition, pour construire collectivement un plan d'actions d'amélioration de la QVT répondant spécifiquement aux besoins de l'équipe.

Une nouvelle *Newsletter* mensuelle à destination de la filière santé-sécurité dédiée à l'axe de prévention *No Mind at Risk* a été publiée en 2023. Elle présente les actualités du Groupe sur le sujet, des bonnes pratiques et actions mises en place localement par les entités, des "trucs & astuces" ainsi que des focus sur des sujets d'intérêt particulier (exemples : la charge mentale, l'hyper-connexion, le *multitasking*).

Par ailleurs, et pour répondre au mieux aux aspects culturels et géographiques de la QVT, de nombreuses actions de prévention sont mises en œuvre localement dans les entités, parmi lesquelles il est possible de citer au titre de l'exercice 2023 :

- en Belgique le programme *BODY, MIND & SOCIAL*, centré sur la santé physique, la santé mentale et l'engagement social en particulier vis-à-vis des personnes les plus vulnérables ;
- en Amérique du Nord le portail de mieux-être *WELL ON TARGET* qui fournit des outils pour aider les salariés à définir et à atteindre des objectifs relatifs à leur mieux-être ;
- au Koweït la prévention des risques liés aux vagues de chaleur/canicules ;
- au Brésil le projet *EITO DE OPERAR*, programme de renforcement de l'attention et de la concentration des opérateurs, d'amélioration du bien-être au travail et de performance des équipes au travers de techniques de "pleine conscience" ;
- en France chez ENGIE Solutions, ENGIE Green et Entreprises & Collectivités, plusieurs animations ont été organisées lors de la semaine de la QVT du 19 au 23 juin avec un fil conducteur "Mieux travailler ensemble avec les neuf engagements en faveur de la Qualité de Vie au Travail et des Conditions de Travail" ;

- la valorisation de la pratique d'activités physiques et sportives lors d'initiatives locales.

En France, la majorité des entités du Groupe ont signé un accord relatif à la mise en place du travail à distance régulier sur la base de deux à trois jours par semaine. Aujourd'hui, ENGIE compte environ 40% de salariés pouvant recourir au

télétravail, sachant qu'une large majorité des salariés ont des activités opérationnelles et techniques ne leur permettant pas ce mode de travail. Ces différents dispositifs d'aménagement du temps de travail ou d'amélioration des conditions de travail contribuent à l'engagement des collaborateurs et à une meilleure Qualité de Vie au Travail.

3.4.6.5 Autres actions de renforcement de la culture santé-sécurité

En complément des actions de renforcement de la culture santé-sécurité décrites précédemment, un certain nombre d'autres dispositions ont été mises en œuvre en 2023.

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.

La *Newsletter* du Groupe dédiée à la santé-sécurité "*Prevention News*" a été revue pour améliorer la pertinence de son contenu et répondre au mieux aux besoins des entités. Ce document permet de partager à la maille du Groupe l'ensemble des accidents graves, situations dangereuses significatives et événements à haut potentiel de gravité (HiPo), mais également les bonnes pratiques mises en œuvre localement.

Par ailleurs, comme chaque année, le Groupe a souhaité marquer la journée mondiale de la santé-sécurité au travail (*World Safety Day*) au travers d'une animation spécifique destinée aux différents collectifs de travail, avec pour objectif de s'assurer de l'engagement de toutes les personnes travaillant pour le Groupe, salariés, sous-traitants, intérimaires. L'édition 2023 a été l'occasion de diffuser à l'ensemble des entités les Incontournables de la Sécurité. Un dépliant de poche a été édité, de façon à ce

que chaque opérateur puisse l'avoir en permanence sur lui. Des affiches, fonds d'écran, carrousels numériques, stickers, vidéos de dirigeants du Groupe ont été mis à disposition des entités pour alimenter leur animation.

Le Groupe a organisé à destination des responsables santé-sécurité des entités et de représentants de la filière santé-sécurité sa convention annuelle. Au cours de ces deux journées, qui ont rassemblé près de 170 personnes, l'avancement du plan de transformation ENGIE *One Safety* et plusieurs bonnes pratiques mises en œuvre par les entités ont été présentés. Des ateliers de réflexion sur des thématiques santé-sécurité majeures pour le Groupe ont été organisés. Enfin, cette convention a été l'occasion de remettre des prix aux lauréats des tous nouveaux ENGIE *One Safety Awards* et pour plusieurs dirigeants du Groupe de partager avec les participants leur vision de la santé-sécurité.

Comme chaque année au mois d'octobre, le Groupe a organisé un *Safety Stand Down* destiné à commémorer les victimes d'accidents mortels et cette année à renforcer la mise en œuvre des Incontournables de la Sécurité du Groupe. Le principe de cet événement consiste à arrêter l'ensemble des activités du Groupe et à dédier ce moment particulier aux échanges au sein des équipes autour des risques majeurs en santé-sécurité. Cet événement a été l'occasion de lancer le e-learning ENGIE *One Safety Induction* (voir Section 3.4.6.3.2).

3.4.6.6 Le dialogue avec les partenaires sociaux

Le dialogue avec les représentants des salariés s'est poursuivi en 2023 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 (CEE, voir Section 3.4.4.2.1.2). Il a réalisé une revue des résultats et actions engagées en matière de santé-sécurité au travail et QVT.

Par ailleurs, l'avancement du plan de transformation ENGIE *One Safety* a été présenté au groupe de travail du CEE ainsi qu'à la réunion annuelle du Forum Mondial, organe d'échanges entre le Groupe et les représentants du personnel mis en place dans le cadre de l'Accord mondial sur les droits fondamentaux et la responsabilité sociale d'ENGIE.

3.4.6.7 Les données santé-sécurité

Précisions sur les indicateurs santé-sécurité

	2023	2022	2021
Taux de fréquence des accidents avec arrêt des salariés et des sous-traitants intervenant sur site à accès contrôlé	1,8	2,0	2,5
Taux de mortalité de l'ensemble des personnes travaillant pour le Groupe	0,019	0,014	0,045

Les analyses effectuées dans le présent Document d'enregistrement universel concernent les entités et activités dont ENGIE a le management opérationnel, quel que soit le mode de consolidation financière.

Les résultats 2022 et 2021 pour les collaborateurs figurant dans le tableau ci-dessous sont présentés hors EQUANS et autres entités cédées.

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 (salariés hors malaises)			Taux de fréquence (salariés)			Taux de gravité ⁽¹⁾ (selon référentiel français)			Taux de gravité ⁽¹⁾ (selon référentiel OIT)			Nombre de nouveaux cas de maladie professionnelle		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Groupe	2	0	2	2,1	2,3	2,8	0,11	0,15	0,08	0,07	0,06	0,05	17	12	22
Renouvelables	0	0	0	1,3	0,06	2,1	0,03	0,11	0,14	0,03	0,02	0,06	1	0	0
Infrastructures	0	0	0	2,0	1,9	2,3	0,15	0,17	0,12	0,07	0,06	0,09	1	4	0
Energy Solutions	2	0	2	2,6	2,9	3,5	0,12	0,17	0,20	0,09	0,08	0,12	5	1	18
FlexGen	0	0	0	0,4	1,4	0,8	0,05	0,03	0,01	0,02	0,03	0,01	8	0	0
Retail	0	0	0	3,0	3,1	3,3	0,18	0,19	0,18	0,08	0,07	0,10	2	7	4
Nucléaire	0	0	0	2,7	2,7	1,6	0,03	0,06	0,01	0,02	0,04	0,01	0	0	0
Autres (dont GEMS)	0	0	0	0,6	0,5	0,8	0,004	0,01	0,03	0,004	0,004	0,02	0	0	0
% de restitution	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-	-	-

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