



Courbevoie, le 18 mars 2026

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

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (CNRG) a revu et arrêté certains éléments de rémunération et des politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de l'exercice 2025

Le Conseil d'Administration a revu et arrêté le montant de la rémunération variable de la Directrice Générale, Catherine MacGregor, selon les termes et conditions de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2025¹.

Au regard du niveau de réalisation des objectifs financiers et extra-financiers, le montant ressort à 1 582 515 euros, soit 137,6% de sa rémunération fixe annuelle. Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 29 avril 2026.

Ce montant correspond à :

- l'atteinte à 128,6% de la part liée aux critères financiers décomposée comme suit :
 - Résultat Net Récurrent part du Groupe (RNRpg) : 108,3% ;
 - Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) : 106,2% ;
 - Free cash-flow (FCF) : 150% ;
 - Dette nette économique : 150%.
- l'atteinte à 118,6% de la part liée aux critères extra-financiers décomposée comme suit :
 - Objectifs stratégiques et opérationnels : 140% ;
 - Critères ESG : 102,5%
 - Amélioration de la performance sécurité : 100% ;
 - Emissions de gaz à effet de serre liées à la production d'énergie et aux ventes de commodités : 150% ;
 - Taux de féminisation des cadres recrutés : 50%.

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

	Pondération	Taux de versement	Appréciation du Conseil
PERFORMANCE FINANCIERE COMPOSEE COMME SUIV, SUR LA BASE DE CRITERES QUANTIFIABLES :	Pesant pour 65% de la rémunération variable annuelle		
RNRpg	16,25%	108,3%	Le Conseil d'Administration a constaté que les objectifs ont été dépassés : • le RNRpg ressort à 4 896 M€, supérieur à l'objectif 2025 de 4 738 M€, le taux d'atteinte est de 108,3% ; • l'EBIT ressort à 9 471 M€, supérieur à l'objectif 2025 de 9 240 M€, le taux d'atteinte est de 106,2% ; • le FCF ressort à 10 960 M€, supérieur à l'objectif 2025 de 9 690 M€, le plafond de 150% est atteint ; • la dette nette économique ressort à 45 175 M€ ; l'objectif 2025 était de 50 166 M€, le plafond de 150% est atteint.
EBIT	16,25%	106,2%	
FCF	16,25%	150%	
Dette nette économique	16,25%	150%	
Sous-total (base 100%)	65%	128,6%	Pouvant aller de 0% à 150%
PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE COMPOSEE COMME SUIV, SUR LA BASE DE CRITERES QUALITATIFS ET QUANTIFIABLES :	Pesant pour 35% de la rémunération variable annuelle		
Objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe (Critères qualitatifs) • Exécution du plan de transformation • Réussite des objectifs business • Mise en œuvre de projets digitaux	15%	140%	Le Conseil d'Administration a évalué l'atteinte à 140%, considérant que les objectifs avaient été dépassés. Les éléments suivants ont notamment été considérés : • l'exécution du plan de transformation s'est poursuivie, dans un contexte géopolitique et économique complexe ; en particulier, les plans d'action de performance opérationnelle et des fonctions support ont été renforcés et un recentrage géographique des activités LEI a été initié ; • les objectifs business ont été remplis ; plusieurs réalisations notables ont été relevées comme l'intégration des activités <i>Renewable & Flex Power</i>, la croissance du Groupe dans les réseaux électriques portée par la mise en œuvre de sa stratégie de développement dans ce secteur (incluant les travaux préparatoires du projet d'acquisition de UKPN en 2026), ou la finalisation de l'accord relatif aux activités nucléaires en Belgique ; • l'année 2025 a été marquée par la réussite d'étapes clés dans la transformation digitale et le déploiement de projets à fort impact basés sur l'IA.
Critères ESG (Critères quantifiables)	20%	102,5%	Ces objectifs sont des objectifs quantitatifs.
Dont : • Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (7%)	7%	100%	S'agissant de l'objectif d'amélioration de la performance sécurité, le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail s'établit à 1,7 pour un objectif de 1,7 ; le taux d'atteinte est de 100%. La protection de la santé-sécurité des personnes qui travaillent pour le Groupe constitue une priorité absolue. Pour atteindre ses objectifs dans ce domaine, le Groupe a mis en place une série de politiques et d'actions disponibles dans la Section 3.1.3.2.6 du DEU 2025.

Dont : • Émissions de CO ₂ (7%) dont le scope d'analyse inclut la production d'énergie et les ventes de commodités	7%	150%	Sur le climat, le Groupe a émis 119 Mt CO ₂ pour une cible de 135 Mt CO ₂ ; le taux d'atteinte est de 150%. ENGIE reconnaît la menace que représente le changement climatique et le rapport 1.5°C du GIEC. La maîtrise des émissions de gaz à effet de serre (GES) est un enjeu majeur pour le Groupe. ENGIE s'est fixé des objectifs quantitatifs de réduction d'émissions compatibles avec l'Accord de Paris ; le Groupe s'est ainsi engagé, en mai 2021, sur l'objectif Net Zéro Carbone à l'horizon 2045, pour l'ensemble de ses émissions directes et indirectes. Le plan d'actions détaillées d'atténuation du changement climatique est présenté dans la Section 3.1.2.1.4 pour l'atténuation et la Section 3.1.2.1.5 pour l'adaptation du DEU 2025.
Dont : • Taux de féminisation de 38% des cadres recrutés (6%)	6%	50%	S'agissant de l'indicateur diversité, parmi les cadres recrutés en 2025, 37% sont des femmes, pour un objectif de 38% ; le taux d'atteinte est de 50%. ENGIE est engagé dans la promotion de la diversité et de l'inclusion afin de créer un environnement de travail permettant à chacun d'être respecté et valorisé, indépendamment de ses singularités, de ses compétences ou de son parcours. ENGIE a en particulier fixé des cibles quantitatives liées à l'emploi des femmes ; ainsi, le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre à l'horizon 2030 un taux de 40% à 60% de femmes au sein de sa population de cadres (femmes managers).
Sous-total (base 100%)	30%	118,6%	Pouvant aller de 0% à 150%
TOTAL PART VARIABLE AU TITRE DE 2025	100%	125,1%	
TOTAL À VERSER (EN EUROS)	100%	1 582 515 €	SOIT L'EQUIVALENT DE 137,6% DE LA REMUNERATION FIXE DE REFERENCE DE 1 150 000 €

Attribution d'actions de performance à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2025

Sur recommandation du CNRG, le Conseil d'Administration du 26 février 2025 a attribué à la Directrice Générale, conformément à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 aux termes de sa 28^{ème} résolution, des actions de performance au titre de l'exercice 2025 (le « Plan d'AP 2025 »), dont le montant à la cible correspond à 180% de la rémunération annuelle fixe en valorisation comptable (application de la norme IFRS 2), soit 192 567 actions de performance.

Le nombre d'actions définitivement acquis, à l'issue du plan, pourra aller jusqu'à 120% en cas de surperformance, soit 231 080 actions de performance au maximum.

Condition de présence

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

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

- pour cause de retraite, invalidité, décès, les droits en cours d'acquisition sont maintenus ;

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

Conditions de performance

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

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

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

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

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

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

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

Taux de réussite

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

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

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

Détermination du taux d'atteinte des actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2023

Au titre de l'exercice 2023, Catherine MacGregor a bénéficié de l'attribution de 120 000 actions de performance dont l'acquisition définitive était fixée au 15 mars 2026, sous réserve de sa présence le 14 mars 2026 et de la réalisation de conditions de performance financières et extra-financières quantifiables. Lors de sa séance du 25 février 2026, le Conseil d'Administration a constaté que le taux de réussite des conditions de performance assortissant celles-ci s'élève à 87%, soit une acquisition de 104 400 actions de performance.

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

- Croissance du RNRpg sur deux ans par rapport à un panel de référence² (25%) : le taux de réussite a été constaté à 0% ;
- Evolution du TSR (performance boursière, dividende réinvesti) sur trois ans par rapport à ce même panel (25%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- Retour sur capitaux employés (ROCE, renommé ROACE) (30%) : le taux de réussite a été constaté à 112,9%.

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

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre de la production d'énergie (10%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- Augmentation de la part des capacités renouvelables et batteries dans les capacités installées³ (5%) : le taux de réussite a été constaté à 120% ;
- Augmentation de la proportion de femmes dans le statut cadre (5%) : le taux de réussite a été constaté à 102%.

Les actions de performance acquises sont assorties d'une période de conservation d'un an, soit jusqu'au 14 mars 2027 inclus.

Politique de rémunération du Président du Conseil au titre de 2026

Le Conseil d'Administration a arrêté les termes de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration au titre de 2026, qui reste inchangée par rapport à 2025.

Politique de rémunération du Directeur Général au titre de 2026

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

Rémunération fixe :

Le Conseil d'Administration a décidé de maintenir inchangée la rémunération fixe de la Directrice Générale.

Rémunération variable :

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas modifier la politique de rémunération variable. Ainsi, les niveaux cible et maximum sont respectivement de 110% de la rémunération fixe et de 150% de la rémunération variable annuelle cible.

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

Pour la partie financière, les critères retenus sont le RNRPG (25%), l'EBIT (25%), le free cash-flow (25%) et la dette nette économique (25%). Les valeurs cibles sont celles figurant au budget arrêté par le Conseil d'Administration du 25 février 2026. Elles couvrent l'ensemble du périmètre du Groupe.

Pour la partie extra-financière, figurent, d'une part, des objectifs stratégiques et opérationnels (15%), d'autre part, des critères quantifiables ESG (20%).

- Dans les objectifs stratégiques et opérationnels figurent :
 - des objectifs relatifs à la stratégie et au business ;
 - des objectifs relatifs à la transformation et à l'industrialisation ;
 - des objectifs relatifs aux ressources humaines et à l'organisation.
- Dans les critères ESG figurent :
 - le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (7%) ;
 - les émissions de CO₂ liées à la production d'énergie et aux ventes de commodités (7%) ;
 - un taux de féminisation de 39% des cadres recrutés (6%).

Part incitative à long terme (actions de performance) :

La part incitative à long terme du Directeur Général prend la forme d'actions de performance soumises aux mêmes conditions de performance que celles assortissant les plans d'actions de performance en faveur de certains salariés. Ces conditions de performance sont toutes précises et quantifiées. Elles incluent au moins une condition de performance extra-financière reflétant les objectifs ESG du Groupe, en cohérence avec la raison d'être statutaire de la Société. Cette part incitative à long terme vise à inciter le dirigeant à inscrire son action dans le long terme ainsi qu'à le fidéliser et à favoriser l'alignement de ses intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Cette part ne peut, à l'attribution initiale, représenter plus de 50% de la rémunération globale du dirigeant.

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

Dans le cadre du plan d'actions de performance attribué au titre de 2026, et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024, le Conseil d'Administration du 25 février 2026, a décidé, sur proposition du CNRG, d'attribuer au profit du Directeur Général des actions de performance dont le montant à la cible correspond à 180% de la rémunération annuelle fixe en valorisation comptable (application de la norme IFRS 2), soit 109 003 actions de performance.

Le nombre d'actions définitivement acquis, à l'issue du plan, pourra aller jusqu'à 120% en cas de surperformance, soit 130 803 actions de performance au maximum.

Condition de présence

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées est subordonnée à une condition de présence, jusqu'au 14 mars 2029 inclus.

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

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

Conditions de performance

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées au titre de 2026 est subordonnée aux conditions de performance définies ci-après :

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

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

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

- Les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble du bilan carbone (15%) ;
- Les capacités renouvelables et de stockage installées (5%) ;
- La part des femmes parmi les managers du Groupe (10%).

Les objectifs cibles sont ceux prévus dans la trajectoire établie aux fins d'atteindre les objectifs cibles à horizon 2030.

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

Taux de réussite

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

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

Les règles de définition des taux de réussite sont inchangées par rapport au plan d'AP 2025.

Autres éléments de rémunération :

Outre la rémunération fixe, la rémunération variable et la part incitative à long terme (actions de performance), les autres éléments de la politique de rémunération du Directeur Général au titre de 2026 restent inchangés par rapport à 2025.