



## LETTRE CFE-CGC GOUVERNANCE ET STRATÉGIE



07/06/2019



# Le rapport intégré du groupe ENGIE

## Un outil de pilotage de la performance financière et extra-financière

À l'occasion du 5<sup>ème</sup> numéro de sa lettre de gouvernance, la CFE Énergies propose un focus sur un document encore peu connu : le rapport intégré du Groupe ENGIE.

### QU'EST-CE QUE LE RAPPORT INTÉGRÉ ?

**C'**est un outil pour piloter la performance globale, c'est-à-dire financière et extra-financière, de l'entreprise. Il est établi pour être publié parallèlement aux convocations à l'Assemblée Générale des actionnaires, avec pour objectif futur de le rendre consultable dans les mêmes délais que le Document de Référence de l'entreprise. Il a pour finalité d'informer l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise sur la capacité d'ENGIE à anticiper les évolutions de son environnement et à créer de la **valeur durable**, nouveau terme à la mode qui ne doit cependant pas devenir un artefact du greenwashing !

C'est une approche prospective, synthétique et globale de l'entreprise. Le rapport intégré couvre à la fois la stratégie et le business model du Groupe, sa gouvernance, sa performance passée, ses perspectives et ses défis externes.

Aujourd'hui, plus de 1.600 entreprises dans le monde, et plus de la moitié des entreprises du CAC 40, publient un rapport intégré. En 2019, **ENGIE** en édite déjà sa 5<sup>ème</sup> version, et a été **récompensée en 2018 du prix du meilleur rapport intégré**.

**Le contenu du rapport intégré répond à certaines normes.** En matière de création de valeur, il reprend le modèle de l'International Integrated Report Council.

**LA CFE ÉNERGIES,**  
100 % LIBRES... 100 % VOUS !

**Hamid AIT GHEZALA**  
Coordination CFE-CGC

59 rue du Rocher  
75008 Paris  
hamid.ait-ghezala@engie.com



La création de valeur est autant financière (*ebitda, résultat net récurrent part groupe, taux de distribution de dividendes*) que liée aux engagements de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (*taux de satisfaction des clients du B to C, proportion de femmes présentes dans le Groupe, taux de fréquence des accidents du travail, taux de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, activités couvertes ou non par un processus de dialogue et de concertation, etc.*). Par ailleurs, l'empreinte socio-économique du Groupe est analysée selon la méthodologie « UTOPIES - local footprint », et mesure notamment le nombre d'emplois soutenus par ENGIE dans le monde (*1,2 million d'emplois, selon le rapport 2019*). La contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies est également mentionnée.

Mais le rapport intégré offre aussi une certaine souplesse de présentation. Il développe ainsi en 2019 l'état d'avancement d'un certain nombre d'items : le suivi des recommandations de la TCFD (*Task force on Climate-related Financial Disclosures*), la mise en œuvre du devoir de vigilance, le projet Imagine 2030 de mobilisation des salariés. Il contient une infographie recensant les parties prenantes, des exemples de création de valeurs, des témoignages et des interviews. Il met également l'accent sur un certain nombre de réalisations pratiques : ainsi les solutions proposées à l'Université de l'Ohio (gestion globale de l'énergie), la centrale solaire thermodynamique de Kathu, la mise en œuvre de la technique du Power to Gaz (*Methy Centre*), le village vert construit sur l'emplacement de l'ex centrale à charbon de Rugeley ou le nouvel éco-camp d'ENGIE...

### — Ses différentes briques —

**Le rapport intégré présente le Groupe par entités géographiques, et revient sur les grands objectifs de la transformation d'ENGIE.**

En particulier sa concentration sur les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et le gaz (*avec un focus sur le gaz renouvelable*). Il décrit ensuite le nouveau plan stratégique, présentant ses objectifs (*investissements de croissance, cessions, plan d'économies, capacités de renouvelables*), et décrivant les principales tendances du marché de l'énergie (*les fameux « 3 D » : Digitalisation, Décentralisation, Décarbonation*).

La vision de l'entreprise est sanctuarisée : « *devenir le leader de la transition zéro carbone as a service* ». Les orientations stratégiques se traduisent par le développement de solutions à forte valeur ajoutée, sur un nombre réduit de régions, avec l'émergence de nouveaux périmètres (*les territoires, les villes et les campus, les business*).

L'ADN du Groupe, axé sur des infrastructures complexes, est exprimé. Les modèles d'affaires sont déclinés selon des dimensions variées et complémentaires : finance, industrie, collaborateurs, capitaux sociétaux et capitaux naturels.

**Le rapport intégré couvre ensuite les domaines de la gouvernance, des ressources humaines et de la politique de rémunération, ainsi que la RSE, l'éthique et la compliance, et les risques.**



## LA POSITION DE LA CFE ÉNERGIES

**L**a CFE Énergies rappelle que la performance est multi-dimensionnelle, et qu'il ne saurait être question de traiter la performance extra-financière (ressources humaines, RSE...) comme un simple complément secondaire aux résultats financiers et aux prévisions d'affaires du Groupe. Il ne peut y avoir de rentabilité ni de valorisation des activités de l'entreprise sans une appréciation complète de son projet et de l'impact de ses actions sur l'ensemble des parties prenantes.

**Plus généralement, la CFE Énergies est convaincue que c'est avant tout le travail des hommes et des femmes de l'entreprise qui crée de la richesse.** Ceci est d'autant plus vrai que les axes stratégiques d'ENGIE sont intimement liés à des réussites environnementales majeures, telles

que la maîtrise des consommations énergétiques, la contribution à la décarbonation de nos sociétés ou le développement des énergies renouvelables.

**Le rapport intégré** ne doit être pas un simple exercice de style visant à faire bonne figure auprès des différents acteurs environnementaux et que certains qualifieraient de greenwashing à bon compte. Il **doit traduire une conviction sociétale profonde, et associer tous les acteurs, les salariés en premier lieu**, qui sont concernés par la pérennité de l'entreprise et ses grandes finalités. La réussite financière ne sera qu'une conséquence de cette prise de conscience, tant au niveau social et industriel, qu'à celui des règles sociétales et de l'accomplissement des grands enjeux environnementaux et climatiques.

**Les marchés et les investisseurs demandent aux entreprises de s'exprimer clairement, et selon des référentiels de plus en plus formalisés, sur leurs missions et les conditions de suivi de leurs activités. Le rapport intégré est un outil de communication essentiel comme d'affirmation de la raison d'être du Groupe, de sa stratégie et des moyens qu'il se donne pour accomplir ses missions.**

