

# TotalEnergies SE

## Publication des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux effectuée en application du Code AFEP-MEDEF de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

### **1. Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2020**

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 17 mars 2021, a arrêté sur proposition du Comité des Rémunérations, la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2020, en appliquant les principes et critères fixés dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2020 soumise par le Conseil d'Administration à l'Assemblée générale ordinaire du 29 mai 2020 qui l'a approuvée (13<sup>ème</sup> résolution).

Elle se compose d'un traitement de base (part fixe) et d'une part variable (versée en 2021).

La rémunération fixe de M. Patrick Pouyanné en sa qualité de Président-Directeur Général a été fixée par le Conseil d'Administration à 1 400 000 € (Traitement de Base). Toutefois, en raison de la crise sanitaire, la rémunération fixe du Président-Directeur Général a été réduite de 25% à compter du 1er mai 2020 et jusqu'au 31 décembre 2020, conduisant à ce que la rémunération fixe de M. Pouyanné soit de 1 050 000 euros pour l'exercice 2020.

La rémunération fixe de M. Pouyanné pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2020 est donc de 1 050 000 euros.

La part variable s'élève à 1 972 740 euros, correspondant à 140,91% du Traitement de Base fixée au titre de l'exercice 2020.

Le versement au Président-Directeur Général de la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020 était conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 28 mai 2021 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages en nature versés au cours de l'exercice 2020 au Président-Directeur Général ou attribués à ce dernier au cours du même exercice, conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce (12<sup>ème</sup> résolution approuvée).

Pour la détermination de la part variable du Président-Directeur Général attribuée au titre de l'exercice 2020, le Conseil d'Administration a examiné le niveau d'atteinte des paramètres économiques en fonction des objectifs fixés par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 18 mars 2020. Le Conseil d'Administration a également apprécié la contribution personnelle du Président-Directeur Général au regard des critères ciblés également fixés lors de sa réunion du 18 mars 2020 permettant une appréciation qualitative de son management.

## Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2020 (exprimée en % du traitement de base)

	% maximum	% attribué
<b>Paramètres économiques (objectifs quantifiables)</b>	<b>140%</b>	<b>100,91%</b>
– HSE	30%	26,01%
a) Sécurité	20%	16,01%
– TRIR	8%	8%
– FIR, par comparaison	4%	2,05%
– Évolution du nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2	8%	5,96%
b) Évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES)	10%	10%
– Rentabilité des capitaux propres (ROE)	30%	0%
– Ratio d'endettement	30%	24,90%
– Point mort cash organique avant dividende	30%	30%
– Rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE), par comparaison	20%	20%
<b>Contribution personnelle (critères qualitatifs)</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>
– pilotage de la stratégie hydrocarbures (succès dans les négociations stratégiques avec les pays producteurs et atteinte des objectifs en matière de production et de réserves) et performance et perspectives ouvertes aux activités Aval (Raffinage-Chimie/Marketing & Services)	15%	15%
– développement des Business bas carbone (périmètre Integrated Gas, Renewables & Power)	10%	10%
– performance <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) notamment la prise en compte du climat dans la stratégie du Groupe, la réputation du Groupe dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, ainsi que la politique de diversité dans toutes ses dimensions	15%	15%
<b>TOTAL</b>	<b>180%</b>	<b>140,91%</b>

Le Conseil d'Administration a apprécié l'atteinte des objectifs fixés pour les paramètres économiques de la façon suivante :

- Le critère de sécurité a été apprécié pour un maximum de 20% du traitement de base, en fonction (i) de la réalisation de l'objectif annuel relatif au TRIR (*Total Recordable Injury Rate*) ; (ii) du nombre de décès accidentels constaté par million d'heures travaillées, FIR (*Fatality Incident Rate*) par comparaison avec ceux des quatre grandes compagnies pétrolières concurrentes (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron), ainsi que (iii) de l'évolution de l'indicateur Tier 1 + Tier 2<sup>1</sup>.

Concernant l'exercice 2020, le Conseil a constaté les éléments suivants :

- le TRIR s'est établi à 0,742, soit un niveau inférieur à l'objectif de 0,80. Le résultat de ce critère a ainsi été fixé au maximum de 8% ;
- le taux du FIR (*Fatality Incident Rate*), étant de 0,257, se situe entre le FIR maximum du panel des majors de 0,5263 et le FIR minimum du panel des majors de 0. Le résultat de ce critère a ainsi été fixé à 51,20% du maximum de 4%, soit 2,05% ;
- le nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2 s'est établi à 84, soit à un niveau supérieur au niveau de 70 permettant d'atteindre à l'objectif de 100. Le résultat du critère a ainsi été fixé à 5,96%.

Le Conseil a ainsi déterminé la part attribuée au titre du critère de sécurité à 16,01% de la rémunération fixe (sur un maximum de 20%) ;

- pour le critère lié à l'évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les installations *oil & gas* opérées, le Conseil a constaté que les émissions de GES Scope 1 et Scope 2 sur les installations *oil & gas* opérées se sont établies à 35,8 Mt CO<sub>2</sub>e en 2020 et le résultat de ce critère a ainsi été fixé au maximum de 10% ;
- pour le critère de rentabilité des capitaux propres (ROE), le Conseil d'Administration a constaté qu'en 2020, le ROE s'est établi à 3,7%, soit un niveau inférieur à la borne de 6% et le résultat de ce critère a ainsi été fixé à 0% ;
- pour le critère lié au ratio d'endettement, le Conseil d'Administration a constaté que le ratio d'endettement hors engagements liés aux contrats de location à la fin de l'exercice 2020 s'est établi à 21,7%, soit à un niveau supérieur au seuil de 20% et a décidé en conséquence que le résultat obtenu pour ce critère devait ainsi être fixé à 24,9% (sur un maximum de 30%) ;
- pour le critère lié au point mort *cash* organique avant dividende<sup>2</sup>, le Conseil a constaté que le point mort *cash* organique avant dividende s'est établi à 25,6\$/b, montant inférieur à 30\$/b et a décidé en conséquence que le résultat de ce critère devait ainsi être fixé au maximum de 30% ;
- pour le critère de la rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE), par comparaison, le Conseil a constaté que le ROACE de Total SE était supérieur de 3% à la moyenne des ROACE des quatre pairs (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron) et a décidé de fixer le résultat de ce critère à 100% du poids maximum de ce critère, soit 20%.

<sup>1</sup> Tier 1 et Tier 2 : indicateur du nombre de pertes de confinement à conséquences plus ou moins importantes telles que définies dans les normes API 754 (pour l'aval) et IOGP 456 (pour l'amont). Hors actes de sabotage et vols.

<sup>2</sup> Le point mort *cash* organique avant dividende est défini comme le prix du Brent pour lequel la marge brute d'autofinancement (MBA) couvre les investissements organiques. Il permet de mesurer la capacité du Groupe à résister à des variations de prix du baril de Brent. La marge brute d'autofinancement (MBA) correspond au flux de trésorerie d'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement au coût de remplacement. Les investissements organiques s'entendent des investissements nets, hors acquisitions, cessions et autres intérêts ne conférant pas le contrôle.

Concernant la contribution personnelle du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration a effectué une évaluation selon les critères suivants :

- le pilotage de la stratégie hydrocarbures (succès dans les négociations stratégiques avec les pays producteurs et atteinte des objectifs en matière de production et de réserves), la performance et les perspectives ouvertes aux activités Aval (Raffinage-Chimie / Marketing & Services), pour un maximum de 15% ;
- le développement des business bas carbone (périmètre Integrated Gas, Renewables & Power), pour un maximum de 10% ;
- la performance *Corporate Social Responsibility*, notamment la prise en compte du climat dans la Stratégie du Groupe, la réputation du Groupe dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, ainsi que la politique de diversité dans toutes ses dimensions, pour un maximum de 15%.

Tous les objectifs fixés ayant été considérés comme largement atteints, la contribution personnelle du Président-Directeur Général a été ainsi déterminée à son maximum, soit 40% de la rémunération fixe.

La rémunération attribuée à M. Patrick Pouyanné au titre de l'exercice 2020 se compose ainsi d'une rémunération fixe de 1 166 667 euros et d'une part variable de 1 972 740 euros (versée en 2021), soit un total de 3 139 407 euros.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration de la Société, réuni le 18 mars 2020, avait décidé, sur proposition du Comité des Rémunérations, d'attribuer au profit de M. Patrick Pouyanné, 72 000 actions de performance. L'attribution de ces actions de performance au Président-Directeur Général s'inscrit dans le cadre plus large d'un plan d'attribution décidé par le Conseil d'Administration du 18 mars 2020 portant sur 0,26% du capital au bénéfice de plus de 11 000 bénéficiaires. L'attribution définitive de la totalité des actions est subordonnée à une condition de présence continue du bénéficiaire pendant la période d'acquisition et à des conditions de performance. La valorisation comptable des actions de performance attribuées le 18 mars 2020 correspond à un montant de 714 240 euros<sup>3</sup>.

Enfin, M. Patrick Pouyanné a bénéficié au cours de l'exercice 2020 d'un véhicule de fonction. Il bénéficie également d'un régime de prévoyance et de retraite supplémentaire à la charge de la Société, tel que détaillé dans le document d'enregistrement universel 2020.

## **2. Politique de rémunération du Président-Directeur Général**

La politique de rémunération du Président-Directeur Général a été arrêtée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 17 mars 2021, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, sur proposition du Comité des Rémunérations, et a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2021 statuant à titre ordinaire (treizième résolution). Elle est fondée sur les principes généraux de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux précisés ci-après.

<sup>3</sup> Conformément à la comptabilisation des actions de performance pour l'année 2020 en application de la norme IFRS 2, qui prend en compte une hypothèse de taux d'attribution de 80% des actions à l'issue de la période d'acquisition, ce montant correspond aux 72 000 actions attribuées en 2020, valorisées sur la base d'une juste valeur unitaire de 12,40 €. Cette juste valeur a été calculée en application de la norme IFRS 2 à la date d'attribution du plan, soit le 18 mars 2020, sur la base d'un cours de clôture de l'action Total à cette date de 21,795 euros. A titre d'information, la juste valeur unitaire s'élèverait à 24,85 euros sur la base d'un calcul réalisé à partir des paramètres identiques et de la moyenne des cours de clôture de l'action Total au cours l'année 2020, soit 34,957 euros. Sur la base d'une juste valeur unitaire de 24,85 euros, la valorisation des 72 000 actions de performance attribuées en 2020 aurait été de 1 431 360 euros.

## 2.1. Principes généraux de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les principes généraux de détermination de la rémunération et des autres avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux de TotalEnergies SE sont les suivants :

- La rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que les avantages dont ceux-ci bénéficient sont décidés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations. La rémunération doit être mesurée et équitable dans un contexte de solidarité et de motivation à l'intérieur de l'entreprise. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fonction du marché, du travail effectué, des résultats obtenus et de la responsabilité assumée.
- La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comporte une part fixe et une part variable. La part fixe est revue avec une périodicité minimale de deux ans.
- Le montant de la part variable est revu chaque année et ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la partie fixe. Le montant de la part variable est déterminé en fonction de critères quantifiables et qualitatifs préétablis faisant l'objet d'un réexamen périodique par le Conseil d'Administration. Les critères quantifiables sont peu nombreux, objectifs, mesurables et adaptés à la stratégie de l'entreprise.
- La part variable rémunère la performance à court terme et les progrès accomplis pour préparer les développements à moyen terme. Elle est déterminée en cohérence avec l'évaluation faite annuellement des performances des dirigeants mandataires sociaux et la stratégie à moyen terme de l'entreprise.
- Le Conseil d'Administration suit l'évolution des parts fixe et variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sur plusieurs années au regard des performances de l'entreprise.
- Il n'existe pas de régime de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux. Ceux-ci bénéficient d'une indemnité de départ à la retraite et de régimes de retraite applicables à certaines catégories de salariés du Groupe dans les conditions fixées par le Conseil.
- En cohérence avec les principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux fixés par le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, le Conseil d'Administration tient compte de l'avantage que représente le bénéfice des régimes de retraite pour la détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.
- Les options sur actions et les actions de performance ont pour objet de renforcer, sur la durée, la convergence d'intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec les actionnaires.

L'attribution d'options et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux est examinée au regard de tous les éléments de rémunération du dirigeant mandataire social concerné. Aucune décote n'est appliquée lors de l'attribution des options sur actions.

L'exercice des options et l'attribution définitive des actions de performance dont bénéficient les dirigeants mandataires sociaux sont soumis à des conditions de présence dans l'entreprise et de performance à satisfaire sur une période pluriannuelle. Le départ des dirigeants mandataires sociaux du Groupe entraîne la caducité des options sur actions et des droits d'attribution définitive des actions de performance. En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration peut décider de maintenir les options sur actions et des droits d'attribution définitive des actions de performance après le départ du dirigeant ; la décision du Conseil d'Administration devant être spécialement motivée et prise dans l'intérêt social.

Le Conseil d'Administration détermine les règles relatives à la conservation d'une fraction des actions détenues par levée d'options, ainsi que des actions de performance définitivement attribuées, applicables aux dirigeants mandataires sociaux jusqu'à la cessation du mandat social.

- Les dirigeants mandataires sociaux ne peuvent se voir attribuer des options sur actions ou des actions de performance au moment de leur départ.
- Les dirigeants mandataires sociaux doivent détenir au bout de trois ans d'exercice de leur mandat une quantité d'actions de la Société fixée par le Conseil.
- Les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics après la réunion du Conseil d'Administration les ayant arrêtés.
- Les dirigeants mandataires sociaux ne participent ni aux débats, ni aux délibérations des organes sociaux concernant les points à l'ordre du jour du Conseil d'Administration se rapportant à l'appréciation de leur performance ou à la détermination des éléments composant leur rémunération.
- En cas de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social, la rémunération ainsi que les avantages dont celui-ci bénéficie sont décidés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations, en respectant les principes généraux de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux précisés ci-avant. L'octroi d'une rémunération exceptionnelle ou d'avantages spécifiques à raison de la prise de fonction sont proscrits, sauf décision contraire du Conseil d'Administration spécialement motivée, prise dans l'intérêt social et limitée à des circonstances exceptionnelles.

## 2.2. Principes de politique de rémunération pour le prochain mandat du Président-Directeur Général

Les critères de détermination de la rémunération du Président-Directeur Général ont été fixés par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 16 décembre 2015, lorsque M. Patrick Pouyanné, Directeur Général depuis le 22 octobre 2014, a été nommé Président du Conseil d'Administration. En septembre 2016, une nouvelle organisation du Groupe a été mise en place avec les objectifs de renforcer la résilience du Groupe, de diminuer sa sensibilité à la volatilité du prix du pétrole sur la chaîne pétrolière intégrée, et d'assurer son développement dans la chaîne intégrée du gaz, dans les énergies renouvelables ainsi que dans l'électricité bas carbone, dans le contexte du scénario 2°C relatif au Climat.

Le Comité des Rémunérations a examiné, lors de ses réunions du 16 décembre 2020 et du 2 février 2021, la rémunération du Président-Directeur Général en la comparant à celle de ses pairs, avec l'aide d'un consultant externe. Le consultant Mercer a été ainsi utilisé pour entreprendre une étude indépendante sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux tant dans les entreprises du secteur pétrolier et gazier sur un plan mondial, que dans les entreprises françaises, afin de construire une vue d'ensemble de la position du Président-Directeur Général de la Société dans le paysage concurrentiel actuel.

La rémunération de M. Patrick Pouyanné (part fixe et variable) est apparue ainsi à l'issue de cette étude comme se situant dans la **médiane** des salaires des sociétés internationales, et dans le **troisième quartile** en ce qui concerne les sociétés françaises du CAC 40. En ce qui concerne les attributions d'actions de performance, l'évaluation de celles ayant été attribuées à M. Patrick Pouyanné se situe dans le **bas du troisième quartile** en comparaison avec les sociétés du CAC40.

Le Conseil d'Administration a pris en considération :

- la taille, la portée et la complexité de l'activité mondiale de la Société dans sa configuration actuelle et prévisionnelle.
- l'ampleur des changements nécessaires dans la stratégie de la Société ainsi que ceux qui seront nécessaires pour améliorer sa position concurrentielle.
- les mouvements du marché en général et les tendances en matière de rémunération des dirigeants.
- l'importance croissante des enjeux ESG pour l'ensemble de la communauté financière et la manière dont la Société doit prendre en compte ces enjeux dans la structure de rémunération de ses dirigeants.
- les attentes des actionnaires et la nécessité de l'obtention de leur soutien aux changements proposés.

En ce qui concerne le repositionnement stratégique du Groupe, les changements actuellement en cours sur le marché mondial de l'énergie sont importants et façonnent en conséquence l'industrie à long terme. L'évolution concernant l'utilisation des combustibles fossiles sera le plus grand changement dans le domaine de l'énergie depuis l'industrialisation mondiale il y a 200 ans. La Société a publiquement fait part de son ambition en matière de climat, de sa stratégie et du plan d'action déjà mis en œuvre à l'aube de ce changement majeur, afin de pouvoir continuer à offrir un rendement durable à long terme à ses actionnaires. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration doit s'assurer de pouvoir disposer du *leadership* adéquat, à la fois compétent et expérimenté, pour guider le Groupe dans cette transition majeure.

Le Conseil d'Administration a considéré que M. Patrick Pouyanné est un dirigeant mandataire social reconnu au sein de l'industrie, qui a démontré qu'il peut mettre en œuvre un changement substantiel et réussi. Le Président-Directeur Général a proposé au Conseil d'Administration une stratégie claire avec un plan d'action cohérent. La mise en œuvre de cette nouvelle stratégie, soutenue par le Conseil d'Administration, est ainsi possible grâce à la base solide d'une organisation agile, mise en place au cours des cinq dernières années. Cela s'est notamment traduit pendant l'année 2020, au cours de laquelle le Président-Directeur Général a poursuivi la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie du Groupe malgré la crise sanitaire. Il est ainsi important que la Société et son Conseil d'Administration puissent être assurés de la stabilité et de la motivation de son Président-Directeur Général tout au long de ce parcours de changements majeurs pour le Groupe.

Le Conseil d'Administration a considéré en conséquence que la stratégie claire mise en œuvre par le Président-Directeur Général en ce qui concerne la transformation de la Société ainsi que ses résultats, comparés à ceux de ses pairs permettent une progression de la rémunération de M. Patrick Pouyanné, en particulier en ce qui concerne les attributions d'actions de performance qui reflètent la performance long terme du Groupe, à l'occasion du renouvellement de son mandat de Président-Directeur Général.

a) Traitement de base du Président-Directeur Général (rémunération fixe)

Le Conseil d'administration a considéré qu'il convenait d'envisager une hausse de la rémunération fixe actuellement de **1 400 000** euros depuis l'exercice 2016 soit 5 ans, qui pourrait être de l'ordre de **10%**, de façon à porter cette rémunération fixe à **1 550 000** euros. Toutefois, compte tenu de la situation économique actuelle, le Conseil d'Administration a décidé que l'augmentation de cette rémunération fixe sera différée de l'exercice 2021 au **1<sup>er</sup> janvier 2022**.

b) Part variable annuelle du Président-directeur général

Après avoir analysé le pourcentage maximal du traitement de base attribuable à la rémunération variable, le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 17 mars 2021 a décidé de ne pas modifier le montant maximum de la part variable susceptible d'être versée au Président-Directeur Général fixé à 180% du traitement de base, mais d'y apporter des évolutions liées aux attentes en termes de performance exceptionnelle et de transformation stratégique.

Comme détaillé ci-après, le Conseil d'Administration a décidé les modifications suivantes applicables à la formule de calcul de la part variable du Président-Directeur Général :

- le montant maximum de la part variable susceptible d'être versée au Président-Directeur Général est maintenu à 180% du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020).
- en ce qui concerne la contribution personnelle du Président-Directeur Général, permettant une appréciation qualitative de son management, le montant maximum est maintenu à 40% du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020) avec une évolution des critères qualitatifs axés dorénavant sur les enjeux d'avancée de la transformation engagée de la transition énergétique.

En ce qui concerne les objectifs quantifiables :

- le montant maximum est maintenu à **20%** du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020) pour le critère HSE ;
- le montant maximum est maintenu à **10%** du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020) pour le critère des émissions de GES Scopes 1 & 2 ;
- le montant maximum pour les critères financiers est maintenu à **110%** du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de l'exercice 2020) en tenant compte des éléments suivants donnant lieu à une modification :
  - les seuils des critères ROE et ratio d'endettement seront alignés sur les objectifs annoncés aux investisseurs
  - une performance exceptionnelle relative à chacun des critères financiers, comptant globalement pour **110%** de la part fixe de la rémunération, pourra donner lieu à l'octroi d'une performance exceptionnelle pour le critère financier concerné, en veillant néanmoins à ce qu'aucun octroi d'une performance exceptionnelle ne puisse conduire à excéder le plafond de 110% ni compenser le déficit important d'un autre critère.

Ainsi, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir le montant maximum de la part variable susceptible d'être versée au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2021 à **180%** du traitement de base (pourcentage inchangé par rapport à la part variable attribuée au titre de

l'exercice 2020). Ce plafond a été fixé en tenant compte du niveau pratiqué par un échantillon de référence incluant des sociétés évoluant dans les secteurs de l'énergie.

La formule de calcul de la part variable du Président-Directeur Général à hauteur de **180%** pour l'exercice 2021, sera réparti comme en 2020 pour **140%** de la part fixe, sur des objectifs quantifiables traduisant la performance du Groupe, et pour **40%** de la part fixe sur la contribution personnelle du Président-Directeur Général permettant une appréciation qualitative de son management, soit une part variable globale pouvant être égale à **180%** de la part fixe.

### Critères d'évaluation des objectifs quantifiables

Les critères d'évaluation des objectifs quantifiables, pour **140%** de la part fixe, sont répartis selon trois thèmes : HSE pour **20%**, financiers pour **110%**, et émission de GES Scopes 1 & 2 pour **10%**.

Toutefois, le Conseil d'Administration a considéré qu'en cas de performance exceptionnelle des critères financiers, il pourrait être pris en compte un dépassement constaté au-delà de la borne maximale pour chacun des critères financiers, avec en conséquence une hausse de la part variable attribuable à un critère financier spécifique, sans qu'il y ait toutefois un dépassement du maximum de la part variable au titre de ces critères égal à **110%** de la part fixe, attribuable au titre de l'ensemble des critères financiers. L'objectif des critères de performance exceptionnelle est de mettre l'accent sur les éléments contrôlables et d'ajouter uniquement des gains potentiels en cas d'obtention par le Groupe de résultats exceptionnels. Dans tous les cas, le montant maximal des critères financiers précités, compte tenu d'une performance exceptionnelle, ne peut excéder **110%** du salaire de base.

- ROE : 30 % avec maximum 100% pour un ROE de 10% ; minimum 0 % pour un ROE de 6% ; avec une hausse de 10% si le ROE est compris entre 10% et 13% (calcul linéaire entre les bornes)
- Ratio d'endettement : 30% avec maximum 100% pour un ratio de 20% ; minimum 0% pour un ratio de 40% ; avec une hausse de 10% si le ratio est compris entre 20% et 15% (calcul linéaire entre les bornes)
- Point mort : 30% avec maximum 100% pour 30\$/b et 0% pour 40\$/b ; avec une hausse de 10% si le point mort est compris entre 30\$/b et 25\$/b (calcul linéaire entre les bornes)
- ROACE comparé avec celui de ses pairs : 20% avec maximum 100% si le ROACE comparé est de + 2% par rapport à celui de ses pairs et minimum 0% s'il est de - 2% ; avec une hausse de 10% s'il est de + 4% par rapport à celui de ses pairs (calcul linéaire entre les deux bornes)

Le changement opéré permet ainsi de récompenser une performance exceptionnelle, tout en assurant un niveau de contrôle en cas de performance exceptionnelle de plus de deux des quatre critères financiers au cours d'une année donnée. Le Conseil d'Administration se réserve la possibilité d'ajuster toute performance exceptionnelle dans le cas où, à l'inverse, d'autres critères financiers présenteraient un déficit important dans la réalisation des attentes, en particulier, ceux relevant de l'action opérationnelle du Président-Directeur Général.

### Critères d'évaluation pour la contribution personnelle

Pour la contribution personnelle, le Conseil d'Administration a souhaité que tous les critères proposés prennent en compte la stratégie de transformation de la Société vers une société multi-énergies, ainsi que sa responsabilité sociétale en général et en particulier en matière de diversité.

Ainsi, la contribution personnelle sera désormais évaluée à partir des trois critères suivants :

- Pilotage de la stratégie de transformation de la Société vers la neutralité carbone, en ligne avec les objectifs 2020/2030 communiqués en septembre 2020 aux investisseurs, et notamment la croissance dans la production d'énergies centrée sur les deux piliers gaz et énergie renouvelable/électricité, ainsi que l'évolution vers un *mix* de ventes constitué de 35% de pétrole / 50% de gaz / 15% d'électrons, pour un maximum de **15%** ;
- Croissance profitable dans les renouvelables et l'électricité, pour un maximum de **10%** ;
- Performance CSR, notamment la prise en compte du climat dans la stratégie du Groupe, la réputation du Groupe dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, ainsi que la politique de diversité dans toutes ses dimensions, pour un maximum de **15%**.

#### c) Actions de performance

Les attributions d'actions de performance au Président-Directeur Général constituent la composante long terme de sa rémunération totale. Les actions de performance attribuées sont définitivement acquises par les bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans. L'attribution définitive des actions est soumise à une condition de présence et à des conditions de performance, appréciées au terme de cette période d'acquisition de trois ans.

Le Comité des Rémunérations a considéré que la structure actuelle de la rémunération du Président-Directeur Général, par comparaison avec les pratiques de marché, ne prend pas suffisamment en compte la composante long terme que représente l'octroi des actions de performance, source d'alignement d'intérêt avec les actionnaires et d'association à la valeur créée dans la durée. Un objectif de répartition équilibrée entre les éléments *cash* de court terme (fixe et variable annuel de la rémunération) et les éléments de long terme, eux-mêmes subordonnés à des conditions de moyen terme de performance propres et comparées, ainsi que des conditions de présence et conservation, a ainsi guidé les évolutions proposées par le Comité des Rémunérations.

La comparaison effectuée avec l'aide d'un consultant externe (Mercer) conduit à considérer que la valorisation des actions de performance attribuées devrait à terme représenter un montant de l'ordre de 50% de la rémunération globale, l'autre part de 50% correspondant à la part fixe et variable de la rémunération. Ainsi, sur la base d'une part fixe de 1,4 million d'euros et une rémunération variable égale à 150% de la part fixe, soit 2,1 millions d'euros, la valorisation des actions de performance devrait représenter 3,5 millions d'euros. Sur la base d'une valorisation IFRS moyenne de 35 euros, ce montant représente 100 000 actions.

Sur les propositions du Comité des Rémunérations, le Conseil a décidé d'arrêter le principe d'une augmentation du nombre d'actions de performance qui seraient attribuées au Président-Directeur Général pendant les exercices 2021, 2022 et 2023 aux niveaux suivants : **90 000** ; **100 000** ; **110 000** actions.

Le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 17 mars 2021 a également décidé de ne pas fixer de période de conservation à l'issue de la période d'acquisition pour les actions de performance attribuées à l'ensemble des bénéficiaires (Dirigeant Mandataire Social inclus) pour les futurs plans d'attribution, à l'exception du plan 2021 du fait que l'autorisation d'attribution d'actions de

performance donnée par l'Assemblée Générale du 1<sup>er</sup> juin 2018 prévoit une période de conservation de deux ans. La suppression de la période de conservation comme condition d'attribution s'appliquera ainsi à compter du plan d'actions de performance attribuées en **2022, pour tous les bénéficiaires, ainsi que pour les plans futurs.**

Néanmoins, afin de renforcer le caractère long terme des attributions d'actions de performance au Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration a décidé qu'à compter du plan **2021** le Président-Directeur Général serait dorénavant tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions, 50% des actions qui lui seront définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition de trois ans.

Il est rappelé que le Conseil d'Administration avait décidé pour les plans d'attribution d'actions antérieurs, notamment les plans attribués en 2018, 2019 et 2020, que le Président-Directeur Général « [serait] tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de ses fonctions, 50% des plus-values d'acquisition nettes des impôts et contributions afférentes aux actions attribuées. Lorsque le Président-Directeur Général détiendra[it] une quantité d'actions représentant cinq fois la partie fixe de sa rémunération annuelle brute alors en vigueur, ce pourcentage sera[it] égal à 10%. Si cette condition n'[était] plus remplie, l'obligation de détention de 50% précitée devra[it] s'appliquer à nouveau », la nature de cette disposition trouvant sa source à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Par ailleurs, le Comité des Rémunérations a examiné les quatre conditions de performance utilisées pour les précédentes attributions d'actions de performance : classement du TSR comparé, classement de la variation annuelle du *cash flow* net comparé, point mort cash organique avant dividende, évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES) Scopes 1et 2 sur les installations *Oil & Gas* opérées.

Sur les propositions du Comité des rémunérations, le Conseil a décidé d'ajouter une cinquième condition de performance portant sur l'évolution des émissions de GES (Scope 3) des clients du Groupe en Europe. Ce critère relatif aux émissions de GES Scope 3 est en ligne avec l'objectif d'atteindre la neutralité carbone en 2050. Le Conseil a considéré comme important l'inclusion de ce critère comme condition d'attribution des actions de performance, alignant ainsi les objectifs à long terme de la Société avec la rémunération à long terme du Président-Directeur Général. Ainsi, le poids des conditions de performance de nature financière est de 70% et le poids des conditions de performance ESG de 30%.

## Conclusion

Les changements proposés peuvent être résumés comme suit :

- Augmentation du salaire de base, de **1,4** million d'euros à **1,55** million d'euros, différée à compter du **1<sup>er</sup> janvier 2022**.
- Maintien de la part variable annuelle à un maximum de **180%** de la part fixe, mais pouvant donner lieu, pour chacun des critères financiers et dans la limite de **110%** maximum relative à ces critères, à l'octroi d'un supplément de rémunération en cas de performance exceptionnelle, afin de récompenser des résultats exceptionnels dans certaines ou dans toutes les dimensions clés.
- Augmentation du nombre d'actions de performance, d'une stabilité du nombre d'actions attribuées de **72 000** actions pendant les trois années 2018/2019/2020, à une moyenne de **100 000** actions pendant le prochain mandat (2021/2022/2023), reflétant un ajustement basé sur le marché et des variables de qualification mieux alignées sur la stratégie à long terme de la Société.

Sur une base post-2016 et projetée jusqu'en 2022, ces changements reflètent la performance du Président-Directeur Général et les ajustements de stratégie à long terme. La pondération accrue par rapport aux objectifs de performance aligne davantage la rémunération du Président-Directeur Général aux attentes des actionnaires.

Le Groupe a en effet subi une restructuration et une transformation importante sous la direction du Président-Directeur Général. L'accent mis sur les clients en aval, le renouvellement du portefeuille et la poussée vers les énergies renouvelables a été un cadre de premier plan pour aider l'entreprise à faire face à l'évolution rapide dans le monde de l'énergie et aux perspectives futures de l'entreprise. L'équipe que le Président-Directeur Général a développée et dirigée a largement tenu ses engagements et poursuit son parcours de transformation positive.

Le Comité des Rémunérations a relevé que l'année 2020 s'est traduite par des changements majeurs sur les marchés dans lesquels le Groupe opère. La crise sanitaire due à la pandémie, la chute spectaculaire des prix du pétrole au cours du premier semestre et l'accélération des préoccupations ESG ont tous été traités par le Président-Directeur Général et son équipe, avec le soin et la diligence appropriés, donnant confiance aux salariés, ainsi qu'aux actionnaires et aux parties prenantes. En même temps, l'établissement d'une stratégie qui tient dûment compte de ces différents points montre à la fois la prévoyance et la sensibilité avec lesquelles le Président-Directeur Général développe la stratégie du Groupe. Le Comité a considéré qu'il devait en être accordé tout le crédit au Président-Directeur Général, qui a réussi à naviguer dans un univers aussi complexe.

Le marché de l'énergie continue d'évoluer très rapidement et la capacité du Groupe à poursuivre son évolution positive repose fortement sur le Président-Directeur Général et son équipe dirigeante.

Dans un monde affecté par la pandémie due au COVID-19 et de plus en plus attentif à l'égalité et à l'équité :

- Tout changement de rémunération doit être modeste, mesuré et équilibré avec la position concurrentielle de l'industrie et les perceptions sociales.
- Les changements qui reflètent les attentes ESG et les enjeux d'équité bénéficieront d'un soutien général, en particulier ceux qui reflètent des mouvements à fort impact pour le Groupe.
- Les augmentations de rémunération doivent refléter les résultats du Groupe dans l'ensemble de ses domaines, avec un alignement des intérêts des actionnaires sur ceux de la Direction Générale, et répondre aux attentes sociales plus larges.

Les modifications apportées à la politique de rémunération ont pris en compte toutes les considérations ci-dessus et visent à offrir une rémunération équitable au Président-Directeur Général.

### **2.3. Politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général pour l'exercice 2021**

#### **a) Traitement de base du Président-Directeur Général (rémunération fixe) pour l'exercice 2021**

Le Conseil d'Administration a décidé de maintenir le traitement de base annuel (rémunération fixe) de M. Patrick Pouyanné au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général pour l'exercice 2021, à **1 400 000 euros** (montant inchangé par rapport à la part fixe au titre de l'exercice 2020 telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2020).

b) Rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2021 (exprimée en % du traitement de base)

Les paramètres retenus sont les suivants :

	% maximum
<b>Paramètres économiques (objectifs quantifiables)</b>	
<b>HSE</b>	30%
a) Sécurité	20%
– TRIR	8%
– FIR, par comparaison	4%
– Évolution du nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2	8%
b) Évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES)	10%
<b>Paramètres financiers</b>	
– Rentabilité des capitaux propres (ROE)	30%
– Ratio d'endettement (hors engagements liés aux contrats de location)	30%
– Point mort <i>cash</i> organique avant dividende	30%
– Rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE), par comparaison	20%
<b>Pourcentage maximum susceptible d'être attribué au titre des paramètres financiers (surperformance comprise)</b>	<b>110%</b>
<b>Pourcentage maximum susceptible d'être attribué au titre des paramètres quantifiables (surperformance comprise)</b>	<b>140%</b>
<b>Contribution personnelle (critères qualitatifs)</b>	
– Pilotage de la stratégie de transformation de la Société vers la neutralité carbone, en ligne avec les objectifs 2020/2030 communiqués en septembre 2020 aux investisseurs, et notamment la croissance dans la production d'énergies centrée sur les deux piliers gaz et énergie renouvelable/électricité, ainsi que l'évolution vers un <i>mix</i> de ventes constitué à hauteur de 35% de pétrole, de 50% de gaz et de 15% d'électrons	15%
– Croissance profitable dans les renouvelables et l'électricité	10%
– Performance <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) notamment la prise en compte du climat dans la stratégie du Groupe, la réputation du Groupe dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, ainsi que la politique de diversité dans toutes ses dimensions	15%
<b>Pourcentage maximum susceptible d'être attribué au titre de la contribution personnelle</b>	<b>40%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>180%</b>

- **L'évolution de la sécurité** pour un maximum de 20% sera appréciée en fonction de la réalisation d'un objectif annuel relatif au TRIR (*Total Recordable Injury Rate*), du nombre de

décès accidentels constaté par million d'heures travaillées, FIR (*Fatality Incident Rate*) par comparaison avec ceux des quatre grandes compagnies pétrolières concurrentes (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron), ainsi que de l'évolution de l'indicateur Tier 1 + Tier 2<sup>4</sup> :

- Le poids maximum du critère TRIR sera de **8%** du traitement de base. Le poids maximum sera atteint si le TRIR est inférieur à **0,75** (contre 0,80 en 2020). Le poids du critère sera nul si le TRIR est supérieur ou égal à **1,2** (contre 1,3 en 2020). Les interpolations seront linéaires entre ces points de calage ;
  - Le poids maximum du critère FIR par comparaison sera de **4%** du traitement de base. Le poids maximum sera atteint si le FIR est le meilleur du panel des majors. Il sera nul si le FIR est le moins bon du panel. Les interpolations seront linéaires entre les deux points et dépendront du classement ;
  - Le poids maximum du critère de l'évolution du nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2 sera de **8%** du traitement de base. Le poids maximum sera atteint si le nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2 est égal ou inférieur à **70** (comme en 2020). Le poids du paramètre sera nul si le nombre d'incidents Tier 1 + Tier 2 est égal ou supérieur à **125** (comme en 2020). Les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.
- **L'évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les installations Oil & Gas opérées** sera appréciée en fonction de la réalisation d'un objectif de réduction des émissions de GES (Scopes 1 et 2) de 46 Mt CO<sub>2</sub>e en 2015 à 40 Mt CO<sub>2</sub>e en 2025, ce qui correspond à une minoration de 600 kt CO<sub>2</sub>e/an, soit pour 2021 un objectif de 42,4 Mt CO<sub>2</sub>e. Le poids maximum du critère GES sera de 10% du traitement de base :
- le poids maximum du critère, soit **10%** du traitement de base, sera obtenu si les émissions de GES Scopes 1 et 2 sur les installations Oil & Gas opérées atteignent l'objectif fixé de 42,4 Mt CO<sub>2</sub>e en 2021 (contre 43 Mt CO<sub>2</sub>e en 2020) ;
  - le poids du critère sera nul si les émissions sont supérieures de 1 Mt CO<sub>2</sub> à l'objectif fixé ;
  - les interpolations seront linéaires entre ces points de calage.

Les quatre **critères financiers** sont les suivants.

- La **rentabilité des capitaux propres (ROE)** telle que publiée par le Groupe à partir du bilan et du compte de résultat consolidé, sera appréciée comme suit. Le poids maximum du critère ROE sera de **30%** du traitement de base :
- le poids maximum du critère sera atteint, soit **30%** du traitement de base, si le ROE est supérieur ou égal à 10%
  - le poids du critère sera nul si le ROE est inférieur ou égal à 6%
  - les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage

Une rémunération supplémentaire maximum de 10% du traitement de base sera attribuée si le ROE est compris de 10% à 13% (avec une interpolation linéaire entre ces bornes).

- Le **ratio d'endettement** (hors engagements liés aux contrats de location) sera apprécié comme suit. Le poids maximum du critère du ratio d'endettement sera de 30% du traitement de base :

<sup>4</sup> Tier 1 et Tier 2 : indicateur du nombre de pertes de confinement à conséquences plus ou moins importantes telles que définies dans les normes API 754 (pour l'aval) et IOGP 456 (pour l'amont). Hors actes de sabotage et vols.

- le poids maximum du critère sera atteint, soit **30%** du traitement de base, si le ratio d'endettement est égal ou inférieur à 20% ;
- le poids du critère sera nul si le ratio d'endettement est égal ou supérieur à 40% ;
- les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.

Une rémunération supplémentaire maximum de 10% du traitement de base sera attribuée si le ratio d'endettement se situe entre 20% et 15% (avec une interpolation linéaire entre ces bornes).

La norme comptable IFRS 16, applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, a conduit le Groupe à consolider à partir de cette date tous les contrats de location à l'actif du bilan avec, en contrepartie, la prise en compte au passif du bilan des dettes financières correspondantes (avant le 1<sup>er</sup> janvier 2019, seuls les contrats de location-financement étaient consolidés). L'entrée en vigueur de cette norme comptable a eu pour effet d'augmenter le ratio d'endettement de 3,1% au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Groupe communiquant sur un ratio d'endettement avec et sans prise en compte de la dette financière correspondant aux contrats de location, le Conseil d'Administration a décidé d'apprécier le critère du ratio d'endettement sans prise en compte de la dette financière correspondant aux contrats de location.

– Le **point mort cash organique avant dividende** sera apprécié comme suit. Le poids maximum de ce critère sera de **30%** du traitement de base :

- le poids maximum du critère sera atteint, soit 30% du traitement de base, si le point mort est inférieur ou égal à 30\$/b ;
- le poids du critère sera nul si le point mort est supérieur ou égal à 40\$/b ;
- les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.

Une rémunération supplémentaire maximum de 10% du traitement de base sera attribuée si le point mort cash organique avant dividende se situe entre 30\$/b et 25\$/b (avec une interpolation linéaire entre ces bornes).

Le point mort *cash* organique avant dividende est défini comme le prix du Brent pour lequel la marge brute d'autofinancement<sup>5</sup> (MBA) couvre les investissements organiques<sup>6</sup>. Il permet de mesurer la capacité du Groupe à résister à des variations de prix du baril de Brent.

– La **rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE)**, par comparaison, sera appréciée comme suit. Le poids maximum du critère ROACE sera de **20%** du traitement de base. Le ROACE de TotalEnergies tel que publié à partir du bilan et du compte de résultat consolidé sera comparé à la moyenne des ROACE de chacun des quatre pairs (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron). Le ROACE est égal au résultat opérationnel net ajusté<sup>7</sup> divisé par la moyenne des capitaux employés (retraités de l'effet de stock, nets des impôts différés et provisions non courantes) de début et de fin d'exercice.

- le poids maximum du critère sera atteint, soit 20% du traitement de base, si le ROACE de TotalEnergies est supérieur de 2% à la moyenne des ROACE des 4 pairs ;
- le poids du critère sera nul si le ROACE de TotalEnergies est inférieur de 2% ou plus à la moyenne des ROACE des 4 pairs ;
- les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.

<sup>5</sup> Marge brute d'autofinancement (MBA) : flux de trésorerie d'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement au coût de remplacement, hors impact des contrats comptabilisés en juste valeur du secteur iGRP, et y compris les plus-values de cession de projets renouvelables (à partir du premier trimestre 2020).

<sup>6</sup> Investissements organiques : investissements nets, hors acquisitions, cessions et autres intérêts ne conférant pas le contrôle.

<sup>7</sup> Les éléments d'ajustement comprennent les éléments non récurrents, l'effet de stock et l'effet des variations de juste valeur.

Une rémunération supplémentaire maximum de 10% du traitement de base sera attribuée si le ROACE de TotalEnergies est supérieur de 4% à la moyenne des ROACE des 4 pairs (avec une interpolation linéaire entre ces bornes).

L'objectif de la prise en compte d'une performance exceptionnelle dans les critères financiers est de mettre l'accent sur des éléments contrôlables et d'ajouter uniquement des gains potentiels pour le Président-Directeur Général en cas d'obtention de résultats exceptionnels. Dans tous les cas, le montant maximum des critères financiers, y compris en prenant en compte la performance exceptionnelle, ne peut excéder 110% du salaire de base. Le Conseil d'Administration se réserve la possibilité d'ajuster toute performance exceptionnelle dans le cas où, à l'inverse, d'autres critères financiers présenteraient un déficit important dans la réalisation des attentes, en particulier, ceux relevant de l'action opérationnelle du Président-Directeur Général.

La **contribution personnelle** du Président-Directeur Général, pouvant représenter un maximum de **40%** du traitement de base, sera évaluée à partir des trois critères suivants :

- Pilotage de la stratégie de transformation de la Société vers la neutralité carbone, en ligne avec les objectifs 2020/2030 communiqués en septembre 2020 aux investisseurs, et notamment la croissance dans la production d'énergies centrée sur les deux piliers gaz et énergie renouvelable/électricité, ainsi que l'évolution vers un *mix* de ventes constitué à hauteur de 35% de pétrole, de 50% de gaz et de 15% d'électrons, pour un maximum de **15%** ;
- Croissance profitable dans les renouvelables et l'électricité, pour un maximum de **10%** ;
- Performance CSR notamment la prise en compte du climat dans la stratégie du Groupe, la réputation du Groupe dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, ainsi que la politique de diversité dans toutes ses dimensions, pour un maximum de **15%**.

En cas de modification significative affectant le calcul des paramètres économiques pour le Groupe (changement de norme comptable, modification de la politique des agences de notation, opération patrimoniale significative approuvée par le Conseil d'Administration...), le Conseil se réserve la possibilité de calculer les paramètres *mutatis mutandis* avec justification des changements opérés, c'est-à-dire hors éléments exogènes extraordinaires.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration pourra exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération du Président-Directeur Général, en application des articles L. 22-10-16 1<sup>er</sup> alinéa et L. 22-10-17 3<sup>e</sup> alinéa du Code de commerce (anciennement articles L. 225-47 et L. 225-53) et dans le respect des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce (anciennement articles L. 225-37-2 et L. 225-100), en cas de survenance de circonstances particulières qui pourraient justifier que le Conseil d'Administration ajuste, de façon exceptionnelle et tant à la hausse qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des critères composant sa rémunération de façon à s'assurer que les résultats de l'application des critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance du Président-Directeur Général que celle du Groupe soit dans l'absolu, soit en relatif par rapport aux quatre pairs du Groupe, pour les critères économiques mesurés en comparaison avec ses quatre pairs.

Cet ajustement serait effectué sur la rémunération variable du Président-Directeur Général par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations, dans la limite du plafond relatif à la rémunération variable de 180% de la rémunération fixe, après que le Conseil d'Administration s'est assuré de l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux du dirigeant mandataire social.

### c) Actions de performance

Compte tenu des principes de politique de rémunération décrits ci-dessus, le Conseil d'Administration a décidé que la politique de rémunération pour l'exercice 2021 intégrerait une attribution d'actions de performance pour le Président-Directeur Général à hauteur de **90 000** actions dans le cadre d'un plan 2021 qui ne lui est pas spécifique.

Cette attribution de **90 000** actions au Président-Directeur Général, sous conditions de performance, a été décidée le 17 mars 2021 et a pris effet le **28 mai 2021**, à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 mai 2021, réunie sur première convocation, la 13<sup>ème</sup> résolution relative à la politique de rémunération du Président-Directeur Général ayant été approuvée avec 60,27% des voix exprimées.

#### *Conditions de performance*

Le nombre définitif d'actions attribuées sera fonction du taux de rendement pour l'actionnaire (*Total Shareholder Return* ou *TSR*), de la variation annuelle du *cash flow* net par action exprimé en dollars, du point mort cash organique avant dividende, de l'évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les installations *Oil & Gas* opérées (Scopes 1 et 2), ainsi que de l'évolution des émissions de GES (Scope 3) des clients du Groupe en Europe relatifs aux exercices 2021, 2022 et 2023, et appliqués de la manière suivante :

- Pour **25%** des actions, le classement de la Société par rapport à ses pairs (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron) sera effectué chaque année pendant les trois années d'acquisition (2021, 2022 et 2023) selon le **critère du TSR** du dernier trimestre de l'année considérée, le dividende étant considéré réinvesti sur la base du cours de clôture à la date de détachement des dividendes.
- Pour **25%** des actions, le classement de la Société par rapport à ses pairs (ExxonMobil, Royal Dutch Shell, BP et Chevron) sera effectué chaque année pendant les trois années d'acquisition (2021, 2022 et 2023) en utilisant le **critère de la variation annuelle du cash-flow net par action** exprimé en dollar.

En fonction du classement, un taux d'attribution sera déterminé chaque année, pour chacun de ces deux premiers critères : 1<sup>er</sup> : 180% de l'attribution ; 2<sup>e</sup> : 130% de l'attribution ; 3<sup>e</sup> : 80% de l'attribution ; 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> : 0%, avec un maximum de 100%.

- Pour **20%** des actions, le **critère du point mort cash organique avant dividende** sera apprécié pendant les trois années d'acquisition (2021, 2022 et 2023) comme suit :
  - le taux maximum d'attribution, soit 100% pour ce critère, sera atteint si le point mort est inférieur ou égal à 30\$/b,
  - le taux d'attribution sera nul si le point mort est supérieur ou égal à 40\$/b,
  - les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.

Le point mort cash organique avant dividende est défini comme le prix du Brent pour lequel la marge brute d'autofinancement (MBA) couvre les investissements organiques. Il permet de mesurer la capacité du Groupe à résister à des variations de prix du baril de Brent.

- Pour **15%** des actions, le **critère de l'évolution des émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les installations Oil & Gas opérées (Scopes 1 et 2)** sera apprécié chaque année en fonction de la réalisation de l'objectif de réduction des émissions de GES fixé

pour les exercices 2021, 2022 et 2023 et correspondant à 42,4 Mt CO<sub>2</sub>e pour 2021, 41,8 Mt CO<sub>2</sub>e pour 2022 et 41,2 Mt CO<sub>2</sub>e pour 2023 :

- le taux maximum d'attribution, soit 100% pour ce critère, sera obtenu si les émissions de GES (Scopes 1 et 2) atteignent l'objectif fixé ;
  - le taux d'attribution sera nul si les émissions de GES (Scopes 1 et 2) de l'année considérée sont supérieures de 1 Mt CO<sub>2</sub>e à l'objectif fixé ;
  - les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.
- Pour **15%** des actions, le **critère de l'évolution des émissions de GES liées à l'utilisation par les clients des produits énergétiques vendus par le Groupe pour usage final (Scope 3) en Europe**, sera apprécié chaque année en fonction de la réalisation de l'objectif de réduction de ces émissions de GES fixé de la façon suivante : 2021 : - 12% ; 2022 : - 14% et 2023 : -16%, par rapport aux émissions de GES de l'année 2015 :
    - le taux maximum d'attribution, soit 100% pour ce critère, sera obtenu si les réductions des émissions de GES (Scope 3) des clients du Groupe en Europe atteignent l'objectif fixé ;
    - le taux d'attribution sera nul si les réductions des émissions de GES (Scope 3) des clients du Groupe en Europe de l'année considérée sont inférieures de 4 points par rapport à l'objectif fixé, soit 2021 : -8% ; 2022 : -10% ; 2023 : -12% ;
    - les interpolations seront linéaires entre ces deux points de calage.

Un taux d'attribution sera déterminé chaque année pour chacun de ces trois derniers critères.

Pour chacun de ces cinq critères, la moyenne des trois taux d'attribution obtenue (sur chacun des trois exercices sociaux sur lesquels sont appréciées les conditions de performance) sera arrondie au 0,1 pour cent entier le plus proche (0,05% étant arrondi à 0,1%) et plafonnée à 100%. Le taux d'attribution définitif sera arrondi au 0,1 pour cent entier le plus proche (0,05% étant arrondi à 0,1%). Le nombre d'actions attribuées définitivement, après constatation des conditions de performance, sera déterminé en fonction du poids de chaque critère et arrondi au nombre entier supérieur d'actions en cas de rompu.

À l'issue de la période d'acquisition de trois années, le dirigeant mandataire social sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions, 50% des actions qui lui seront définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition.

## 2.4. Engagements pris par la Société au profit du Président-Directeur Général

Les engagements pris par la Société au profit du Président-Directeur Général portent sur les régimes de retraite, l'indemnité de départ à la retraite et l'indemnité de départ à verser en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, ainsi que sur les régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé. Ils ont été approuvés par le Conseil d'Administration du 14 mars 2018 et par l'Assemblée générale des actionnaires du 1<sup>er</sup> juin 2018, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

Il est rappelé que M. Pouyanné bénéficiait déjà de l'ensemble de ces dispositions lorsqu'il était salarié de la Société, à l'exception de l'engagement de versement d'une indemnité de départ en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Il est également rappelé que M. Pouyanné, entré dans le Groupe le 1<sup>er</sup> janvier 1997, a mis fin par démission à son contrat de travail qui le liait précédemment à la Société au moment de sa nomination en qualité de Directeur Général le 22 octobre 2014.

## Régimes de retraite

Le Président-Directeur Général bénéficie, conformément à la législation applicable du régime d'assurance vieillesse de la sécurité sociale, des régimes complémentaires ARRCO (Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés) et AGIRC (Association générale des institutions de retraite des cadres).

Il bénéficie également du régime interne de retraite à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés de TotalEnergies SE, dénommé RECO SUP (Régime collectif et obligatoire de retraite supplémentaire à cotisations définies), visé à l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale. L'engagement de la Société est limité au versement de sa quote-part de cotisation auprès de la compagnie d'assurance qui gère le régime. Au titre de ce régime de retraite, la charge comptabilisée par Total SE au titre de l'exercice 2020 au bénéfice du Président-Directeur Général s'est élevée à 2 468 euros.

Le Président-Directeur Général bénéficie également d'un régime supplémentaire de retraite à prestations définies, visé à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, mis en place et financé par la Société, approuvé par le Conseil d'Administration du 13 mars 2001, et dont la gestion est externalisée auprès de deux compagnies d'assurance, avec prise d'effet au 1er janvier 2012. En application de l'ordonnance 2019-697 publiée le 4 juillet 2019, ce régime est fermé à tout nouveau participant à compter du 4 juillet 2019 et, pour les participants au 4 juillet 2019 partant à la retraite à compter du 1er janvier 2020, le montant de la retraite supplémentaire prévue par ce régime est calculé sur la base d'une ancienneté arrêtée au 31 décembre 2019 et limitée à 20 ans.

Ce régime concerne l'ensemble des salariés de TotalEnergies SE dont la rémunération excède un montant égal à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS) fixé à 41 136 euros pour 2020 (soit 329 088 euros), montant au-delà duquel il n'existe pas de système de retraite conventionnel.

Pour bénéficier de ce régime supplémentaire de retraite, les bénéficiaires doivent avoir une ancienneté d'au moins cinq ans, avoir au moins 60 ans et avoir liquidé la retraite de la sécurité sociale. Le bénéfice de ce régime supplémentaire est subordonné à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment où il fait valoir ses droits. Cette condition de présence ne s'applique toutefois pas dans les cas d'invalidité ou de départ d'un bénéficiaire de plus de 55 ans à l'initiative de la Société.

L'ancienneté acquise par M. Pouyanné au titre de ses précédentes fonctions salariées exercées dans le Groupe depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1997 a été maintenue pour le bénéfice de ce régime.

La rémunération prise en compte pour le calcul de la retraite supplémentaire est la moyenne des rémunérations annuelles brutes (part fixe et part variable) des trois dernières années d'activité. Le montant versé au titre de ce régime de retraite est égal à la somme de 1,8% de la partie de la rémunération comprise entre 8 et 40 fois le PASS et de 1% pour la partie de la rémunération comprise entre 40 et 60 fois le PASS, multipliée par le nombre d'années d'ancienneté arrêté au 31 décembre 2019 limité à 20 ans.

Le cumul des montants annuels versés au titre de ce régime de retraite supplémentaire et des autres régimes de retraite (autres que celles constituées à titre individuel et facultatif) ne peut excéder 45% de la rémunération moyenne brute (part fixe et part variable) des trois dernières années. Si ce plafond était dépassé, le montant de la retraite supplémentaire serait diminué à due concurrence. Le montant de la retraite supplémentaire ainsi déterminée est indexé sur la valeur du point ARRCO.

La retraite supplémentaire fait l'objet d'une clause de réversion aux ayants droit à hauteur de 60% de son montant en cas de décès après le départ en retraite.

Le Conseil a observé que M. Pouyanné ne peut plus acquérir de droits supplémentaires à retraite dans le cadre de ce régime, compte tenu des modalités de détermination des droits à pension

prévues par ce régime et de l'ancienneté de 20 ans acquise par M. Pouyanné au 31 décembre 2016.

Les droits conditionnels octroyés à M. Patrick Pouyanné pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 1997 jusqu'au 31 décembre 2016 (inclus) sont désormais égaux à un taux de référence de 36% appliqué à la part de rémunération de référence comprise entre 8 et 40 PASS et de 20% appliqué à la part de la rémunération de référence comprise entre 40 et 60 PASS.

Les engagements pris par TotalEnergies SE à l'égard de son Président-Directeur Général au titre des régimes supplémentaires de retraite à prestations définies et assimilés représenteraient ainsi, au 31 décembre 2020, une pension brute annuelle de retraite estimée à 638 431 euros basée sur l'ancienneté plafonnée de 20 ans acquise par M. Pouyanné au 31 décembre 2016. Elle correspond à 20,34% de la rémunération brute annuelle de M. Pouyanné composée de la part fixe annuelle de 2020 (soit 1 166 667 euros) et de la part variable versée en 2021<sup>8</sup> au titre de l'exercice 2020 (soit 1 972 740 euros).

Les engagements de TotalEnergies SE au titre de ces régimes supplémentaires de retraite et assimilés (en ce compris l'indemnité de départ à la retraite) sont externalisés pour l'ensemble des bénéficiaires auprès de compagnies d'assurance pour la quasi-totalité de leur montant, le solde non externalisé étant apprécié annuellement et faisant l'objet d'un ajustement par provision dans les comptes. Le montant de ces engagements s'élève, au 31 décembre 2020, à 23,1 millions d'euros pour le Président-Directeur Général (23,2 millions d'euros pour le Président-Directeur Général et les mandataires sociaux bénéficiant de ces régimes). Ces montants correspondent à la valeur brute des engagements de TotalEnergies SE vis-à-vis de ces bénéficiaires basées sur les pensions brutes annuelles de retraite estimées au 31 décembre 2020, ainsi que sur une espérance de vie statistique des bénéficiaires.

Le cumul des montants de tous les régimes de retraite confondus dont bénéficie M. Pouyanné représenterait, au 31 décembre 2020, une pension brute annuelle estimée à 750 720 euros, correspondant à 23,91 % de la rémunération brute annuelle de M. Pouyanné définie ci-dessus (part fixe annuelle de 2020 et part variable versée en 2021 au titre de l'exercice 2020).

### **Indemnité de départ à la retraite**

Le Président-Directeur Général bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité de départ à la retraite d'un montant égal à celui prévu pour les salariés du Groupe concernés par la convention collective nationale de l'industrie du pétrole. Cette indemnité est égale à 25% de la rémunération annuelle fixe et variable perçue au cours des 12 mois précédant le départ en retraite.

Le bénéfice de l'indemnité de départ à la retraite est soumis à des conditions liées à la performance du bénéficiaire qui seront considérées comme remplies si deux au moins des critères définis ci-dessous sont satisfaits :

- la moyenne des ROE (*return on equity*) des trois années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social atteint au moins 10% ;
- la moyenne des ratios d'endettement des trois dernières années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social est inférieure ou égale à 30% ; et
- la moyenne du point mort cash organique avant dividende des trois années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social est inférieure ou égale à 30\$/b.

L'indemnité de départ à la retraite n'est pas cumulable avec l'indemnité de départ décrite ci-après.

<sup>8</sup> Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 28 mai 2021.

## Indemnité de départ

Le Président-Directeur Général bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité égale à deux années de rémunération brute en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. La base de référence de cette indemnité est la rémunération brute (fixe et variable) des 12 derniers mois précédant la date de la révocation ou du non-renouvellement du mandat social.

L'indemnité de départ ne sera versée qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde, ou si le Président-Directeur Général quitte la Société à son initiative, change de fonctions à l'intérieur du Groupe ou peut faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite à taux plein.

Le bénéfice de l'indemnité de départ est soumis à des conditions liées à la performance du bénéficiaire qui seront considérées comme remplies si deux au moins des critères définis ci-dessous sont satisfaits :

- la moyenne des ROE (*return on equity*) des trois années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social atteint au moins 10% ;
- la moyenne des ratios d'endettement des trois dernières années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social est inférieure ou égale à 30% ; et
- la moyenne du point mort cash organique avant dividende des trois années précédant l'année de départ du dirigeant mandataire social est inférieure ou égale à 30\$/b.

## Régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé

Le Président-Directeur Général bénéficie des régimes de prévoyance décrits ci-après souscrits auprès d'organismes de prévoyance :

- un régime de prévoyance « incapacité, invalidité, décès » applicable à l'ensemble des salariés, en partie à la charge de la Société, et qui prévoit, en cas de décès du salarié marié, deux options : soit le versement d'un capital égal à 5 fois la rémunération annuelle dans la limite de 16 fois le PASS, correspondant à un maximum de 3 290 880 euros en 2020, majoré en cas d'enfant à charge, soit le versement d'un capital égal à 3 fois la rémunération annuelle dans la limite de 16 fois le PASS, complété par des rentes de conjoint et d'éducation ;
- un second régime de prévoyance « infirmité, décès » entièrement à la charge de la Société, applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants dont la rémunération brute annuelle est supérieure à 16 fois le PASS. Ce contrat, souscrit le 17 octobre 2002 avec avenants du 28 janvier et du 11 décembre 2015, garantit au bénéficiaire le versement d'un capital, en cas de décès, de deux ans de rémunération définie comme étant la rémunération annuelle brute de référence base France correspondant à 12 fois le traitement de base mensuel brut du dernier mois d'activité précédant le décès ou l'arrêt de travail, auquel s'ajoute le montant le plus élevé en valeur absolue de la part variable perçue au cours de l'une des cinq dernières années d'activité, capital porté à trois ans en cas de décès accidentel et, en cas d'infirmité permanente accidentelle, un capital proportionnel au taux d'infirmité. Le capital décès est majoré de 15% par enfant à charge.

Le capital éventuellement dû au titre de ce régime est versé sous déduction du capital éventuellement versé au titre du régime susmentionné applicable à l'ensemble des salariés.

Le Président-Directeur Général bénéficie également d'une voiture de fonction et du régime de remboursement des frais de santé applicable à l'ensemble des salariés.