

Discours de Patrick Pouyanné

Assemblée générale du 28 mai 2021

Mesdames, Messieurs,
Chers actionnaires
Bonjour,

J'espère que vous êtes nombreux à suivre cette Assemblée Générale en direct sur notre site internet.

J'aurais bien sûr préféré, vous l'imaginez bien, que nous ayons pu nous retrouver dans un même lieu pour partager ensemble ce moment fort de l'année, mais la priorité donnée, à juste titre, à la préservation de la santé de chacun nous a conduits, une nouvelle fois, à tenir cette assemblée à distance.

Nous l'avons toutefois organisée de façon à vous donner la parole avec une plate-forme ouverte depuis lundi qui a recueilli plus de 500 questions de votre part et ainsi préserver autant que faire se peut le dialogue entre les actionnaires et la société, dialogue qui nous tient d'autant plus à cœur que cette assemblée est particulièrement importante cette année.

Je pense même pouvoir la qualifier d'«historique» – car elle marque notre volonté collective d'inventer un nouveau Total, une compagnie multi-énergies, acteur majeur de la transition énergétique, dont la stratégie va s'ancrer dans son nom même, celui de votre société, TotalEnergies, en un seul mot avec deux lettres capitales, le T de Total et le E de Énergies et au pluriel avec un S, et aussi, et vous allez la découvrir aujourd'hui, une nouvelle image liée à ce nouveau nom.

En effet, au-delà de vous présenter les réalisations de l'année 2020 dans le contexte exceptionnel de la pandémie et de ses conséquences économiques, je m'attacherai à décrire comment cette année 2020 a été une année charnière pour Total avec la décision de votre Conseil de transformer Total en une compagnie multi-énergies dont la raison d'être est de relever le double défi : satisfaire les besoins en énergie d'une

population mondiale plus nombreuse et aspirant légitimement à un meilleur niveau de vie, tout en limitant le réchauffement climatique.

Ceci suppose de réinventer l'énergie, réinventer la façon dont nous produisons l'énergie, mais aussi la façon dont nous consommons l'énergie pour atteindre la neutralité carbone en 2050, ensemble avec la société.

Total a les moyens, la taille, et s'appuie surtout sur les compétences de ses 100 000 collaborateurs pour pleinement jouer son rôle dans la révolution énergétique en cours. Une révolution en effet, car il s'agit de changer d'échelle. Car si collectivement nous faisons le choix de la neutralité carbone pour notre planète à horizon 2050, la mobilisation de tous est nécessaire.

Mais, en premier lieu, comme il est de tradition dans une Assemblée générale, je voudrais revenir sur l'année 2020 et ses résultats, qui ont démontré une nouvelle fois la résilience et les très solides fondamentaux de Total.

Cette année a été marquée par une crise sanitaire majeure, et 2021 l'est encore. Elle a bouleversé nos modes de vie et de travail, a ébranlé les économies du monde entier et nous a projetés dans une situation que personne n'avait imaginée.

Notre première responsabilité est d'en minimiser autant que possible les impacts pour nos collaborateurs, nos clients, nos fournisseurs et nos actionnaires. Ainsi, au-delà de la protection de nos collaborateurs, partout dans le monde, qui fut notre première priorité, nous avons veillé à assurer la continuité de nos activités pour servir nos clients en leur fournissant des produits énergétiques vitaux et à maintenir nos relations avec nos partenaires.

Je suis très fier du travail sans relâche de nos équipes qui sont parvenues à maintenir l'ensemble de nos opérations partout dans le monde que ce soient sur nos plates-formes, nos usines de production ou dans nos réseaux de distribution.

Malgré la crise et la nécessité de réduire nos dépenses pour faire face à l'effondrement du cours du pétrole et du gaz, nous avons décidé de nous

faire confiance en nous-mêmes, de faire face par nous-mêmes à cette crise, sans peser sur les finances publiques puisque nous n'avons pas eu recours aux aides des Etats.

Nous avons aussi décidé de préserver l'emploi en choisissant de ne pas engager de plans de licenciements contrairement à tous nos principaux concurrents du secteur pétrolier. Nous avons au contraire fait le choix délibéré d'une mobilisation de l'ensemble de nos collaborateurs sur l'enjeu majeur de la transition énergétique.

J'avais eu l'occasion de vous présenter l'an dernier lors de notre assemblée générale de fin mai, le plan d'action que nous avons engagé dès mars 2020, qui visait à réduire nos dépenses et certains investissements, tout en préservant l'avenir et la croissance de TOTAL et cela dans le contexte à la fois de crise liée à la pandémie et de crise des prix du pétrole et du gaz : un prix du pétrole tombé à un niveau inférieur à 20 \$/b au cours du deuxième trimestre et des marges de raffinage également à un niveau historiquement bas, et qui sont toujours d'actualité.

Dans ce contexte particulièrement difficile, grâce à de très bons fondamentaux – un bilan solide, notre portefeuille profondément remodelé depuis 2015 pour favoriser les actifs offrant des points morts inférieurs à 30 \$ du baril, des coûts de production les plus bas de l'industrie à 5 \$ du baril, et un modèle intégré entre production, transformation et distribution d'énergies – votre Groupe a prouvé sa résilience avec une génération de cash-flow de près de 18 milliards de dollars en 2020. La production s'est élevée à 2,9 millions de barils équivalents par jour, en baisse de 5 % par rapport à l'année précédente du fait du respect des quotas de production décidés par les pays de l'OPEP+. Et je dois vous dire que nous étions presque contents de baisser cette production compte tenu de l'impact positif de ces décisions de l'OPEP+ sur la remontée des prix des hydrocarbures.

Le résultat net, ajusté des éléments exceptionnels, s'est établi, certes en fort retrait par rapport à 2019, à 4,1 milliards de dollars, mais a résisté grâce notamment au plan d'action mis en œuvre résolument. Le point mort, c'est-à-dire le niveau du prix du pétrole qui nous permet de financer nos investissements organiques, s'est établi à 26 \$ du baril en 2020.

En cohérence avec notre ambition climat sur laquelle je vais revenir, nous avons procédé à des dépréciations exceptionnelles d'actifs pour un montant global de plus de 10 milliards de dollars, ce qui a conduit à un résultat net comptable en perte de 7,2 milliards de dollars. Ces dépréciations ont été le résultat d'une revue du portefeuille des actifs pétroliers et gaziers qui avaient des réserves longues au-delà de 2050 et des coûts de production élevés. Elles ont essentiellement concerné les sables bitumineux canadiens, secteur dans lequel le Groupe a décidé de ne plus investir dans aucun nouveau projet.

Mais le résultat comptable qui en est résulté ne doit pas masquer les bonnes performances opérationnelles et la réalité des fondamentaux économiques de votre Groupe qui sont solides. Comme vient d'ailleurs de le démontrer, le premier trimestre 2021 avec un fort rebond du résultat net ajusté à 3 milliards de dollars sur un seul trimestre, car le Groupe tire pleinement parti de prix du pétrole et du gaz en hausse et de sa stratégie de croissance dans le GNL et les Renouvelables et l'Electricité.

Les perspectives s'améliorent donc avec un résultat au premier trimestre 2021 supérieur à celui du premier trimestre 2019 notamment grâce au plan d'action mis en œuvre en 2020, mais aussi aux résultats du secteur GNL/Renouvelables/Electricité qui a atteint, pour la première fois de son histoire, un résultat opérationnel net ajusté de 1 milliard de dollars.

Nous sortons donc de cette crise avec un ratio d'endettement qui est revenu sous la barre des 20 % dès la fin du premier trimestre et un point mort sous les 25 dollars du baril.

Chers actionnaires, vous aurez aussi observé également, j'en suis sûr, que la traversée de la crise ne nous a pas conduits à vous proposer de réduire le dividende. Cette décision a été mûrement réfléchie, et le Conseil d'administration a décidé de le maintenir contrairement à ce qu'ont fait nos principaux concurrents européens.

Le maintien du dividende, c'est surtout de la part de votre Conseil un acte très fort de confiance. Confiance dans les fondamentaux de votre Société, qui lui ont permis de ne pas prendre de décision hâtive, mais de procéder à un pilotage fin trimestre après trimestre, lié à la remontée progressive des prix des hydrocarbures. Car nous sommes convaincus au niveau du Conseil qu'une entreprise de matières premières comme

Total doit être capable, si elle est bien gérée, de traverser des périodes de très forte volatilité sans changer de cap, sans que le dividende ne suive la volatilité des prix.

Puis confiance en vous, nos actionnaires, car au moment où votre Groupe décide de s'engager dans une transformation stratégique, il est essentiel, aux yeux de votre Conseil, de conserver votre confiance.

Confiance que justifie le rendement élevé de votre action, 6-7 %, je dirai même trop élevé, mais votre Conseil espère que la transformation que nous engageons conduira à une revalorisation du cours de l'action – tout en maintenant notre engagement historique puisque je rappelle que le dividende de votre Société n'a pas baissé depuis 1982, soit près de 40 ans.

Je tiens d'ailleurs à remercier les nouveaux actionnaires qui nous ont rejoints cette année, puisque le nombre d'actionnaires individuels a augmenté en un an de 450 000 à 550 000. Je pense qu'ils apprécient le retour que leur donne notre action et je suis certain que d'autres les rejoindront sachant que votre Conseil est très favorable au développement de l'actionnariat individuel et également de l'actionnariat salarié. Nous avons publié hier le résultat de la nouvelle augmentation annuelle réservée aux salariés qui prouve l'engagement très fort des collaborateurs Total et leur confiance dans l'entreprise.

Sur ces bases solides que je viens de décrire, votre Conseil a donc décidé d'engager une transformation en une compagnie multi-énergies avec l'ambition d'être un acteur majeur de la transition énergétique et de devenir un des 5 premiers producteurs d'énergies renouvelables d'ici 2030. Devenir, en quelque sorte une « major de l'énergie verte ». Nous en avons les moyens.

Ce processus de transformation a en fait commencé début 2016 dans la foulée de la signature de l'Accord de Paris avec la publication de notre premier rapport climat et la création d'une branche d'activité dédiée à l'électricité et au gaz. Mais c'est 2020 qui est véritablement une année charnière.

En mai d'abord, avec l'affirmation de notre ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, ensemble avec la société, que je vous avais présentée lors de notre dernière assemblée générale.

Puis en septembre, lorsque nous avons traduit et présenté à nos actionnaires cette ambition, en une stratégie à dix ans de transformation en une compagnie multi-énergies.

Et, en 2021, troisième étape, aujourd'hui même, où nous nous renommerons TotalEnergies pour ancrer cette stratégie nouvelle dans notre nom.

Nous allons nous transformer, en réduisant nos ventes de produits pétroliers de plus de 30 % dans les dix prochaines années et en nous appuyant sur deux piliers de croissance : le gaz naturel liquéfié et l'électricité renouvelable.

Avec une forte ambition de croissance puisque nous voulons produire plus d'énergie, 1/3 d'énergies en plus sur les 10 prochaines années – passant de 17PJ/j à 23PJ/j – une nouvelle unité à laquelle il va falloir vous habituer ! Car pour réduire progressivement l'empreinte carbone moyenne des produits énergétiques que nous vendons, nous devons faire résolument évoluer notre portefeuille vers des énergies décarbonées et notamment l'électricité.

Ce choix de mix énergétique a d'ailleurs été mis à l'épreuve par la crise en 2020. Alors que l'économie mondiale ralentissait de 5 % entraînant une baisse de la demande en énergie d'environ moins 4 %, deux énergies ont continué à voir leur demande croître en 2020 : l'électricité renouvelable qui a cru de 13 % et le Gaz Naturel Liquéfié, de 3 % tiré notamment par la demande en Chine et en Inde.

Pour parvenir à réinventer l'énergie, nous ne devons pas seulement agir sur l'offre mais également sur la demande.

Nos clients, la demande, ce sont les mots-clés qui modèlent notre stratégie. Notre nouvelle stratégie découle en effet d'une analyse de l'évolution de la demande, des marchés de l'énergie et non pas de la disponibilité de l'offre comme cela a été le cas dans le passé de Total.

Ce point est fondamental, car il ne faudrait pas croire que si votre compagnie venait à réduire volontairement sa production de pétrole, alors que les consommateurs en ont encore besoin aujourd'hui, cela conduirait à agir positivement sur le climat. Tout au contraire, ce pétrole

serait produit quoiqu'il arrive, puisqu'il répond à une demande, mais sans doute par des acteurs nationaux peut-être moins soucieux de produire dans des conditions de sobriété en matière d'émissions de carbone comme nous nous efforçons chaque jour de le faire.

Le véritable levier pour contribuer efficacement à la transition énergétique consiste à transformer graduellement la forme sous laquelle nos clients consommeront de l'énergie. Même si le rythme de la transition dépendra notamment de l'évolution des politiques publiques, des modes de consommation et de la demande correspondante, TotalEnergies, se donne pour mission de proposer à ses clients des produits énergétiques abordables et moins émetteurs en CO₂ et d'accompagner ses partenaires et fournisseurs dans leur propre stratégie bas carbone.

En parfaite cohérence avec cet effort pour faire évoluer la Compagnie, nous devons proposer des produits énergétiques adaptés à cette demande en évolution et en croissance et, pour ce faire, investir pour préparer l'avenir.

Je voudrais m'arrêter un instant sur notre politique d'investissements qui est finalement assez simple à résumer.

La moitié des investissements que nous faisons chaque année, qui sont cette année d'environ 13 milliards de dollars et de 13 à 16 milliards dans les prochaines années, est consacrée au maintien des activités traditionnelles du Groupe dont nous tirons l'essentiel de notre cash-flow, c'est-à-dire notre présent, et l'autre moitié de nos investissements est consacrée à la croissance, à notre futur. Cette moitié consacrée à la croissance se divise en fait en deux parts : 50 % consacrés aux renouvelables et à l'électricité et 50 % à nos autres activités et, notamment au gaz naturel liquéfié.

Priorité est donc donnée à l'expansion de manière intégrée sur la chaîne de valeur des renouvelables et de l'électricité.

Nous l'avons démontré en 2020 et en début 2021 puisqu'en un an, notre capacité brute de génération électrique renouvelable a plus que doublé, atteignant 7 GW à fin 2020 et nous confirmons notre objectif d'investir pour développer une capacité brute de 35 GW en 2025 avec l'ambition d'être parmi les cinq premiers acteurs mondiaux des renouvelables en

2030 avec 100 GW de capacité brute installée. Pour y parvenir, TotalEnergies va financer environ 60 milliards d'investissements dans les renouvelables et l'électricité au cours de la prochaine décennie.

Cette transformation, qui va changer le profil de Total s'appuie sur nos atouts et nos avantages compétitifs. La diversification de notre portefeuille ne signifie pas aller « tous azimuts » ! Ce n'est pas le volume, mais la création de valeur qui nous anime avec une exigence de rentabilité de 10 % sur capitaux propres investis qui permet de bâtir un portefeuille solide et pérenne, bénéficiant de contrats à long terme de vente d'électricité qui assureront des flux de cash-flow stables et prévisibles.

Cette croissance dans les renouvelables et l'électricité sera diversifiée géographiquement.

Nous nous développons sur le marché européen depuis la production d'électricité jusqu'à la vente au client final en capitalisant sur nos fortes positions intégrées avec plus de 5 millions de clients en France, mais aussi 1 million en Belgique et 2 millions en Espagne.

En dehors de l'Europe, nous allons vers d'autres marchés en forte croissance pour y développer des capacités de production dans les renouvelables, bénéficiant de la présence mondiale de Total. En Amérique du Sud et du Nord, au Moyen-Orient, en Asie sans oublier l'Afrique et, bien sûr en Inde où nous nous appuyons sur le partenariat stratégique que nous avons bâti depuis 3 ans avec le Groupe Adani qui détient une société, Adani Green, qui est le premier développeur solaire au monde, dont nous sommes devenus actionnaire à hauteur de 20% début 2021.

Nous sommes en train de mettre en place une organisation, dans les 50 pays où Total est le plus présent pour identifier et pouvoir saisir les meilleures opportunités qui se présenteront. Ainsi, après les « CO2 fighters » qui se sont déployés dans nos filiales pour chasser efficacement les émissions de gaz à effet de serre partout dans nos opérations, un nouveau métier apparaît chez Total : les « explorateurs des renouvelables » chargés d'identifier les meilleures opportunités de croissance dans ce nouveau secteur.

Cette croissance dans les renouvelables et l'électricité sera aussi diversifiée technologiquement. Le solaire est à la base de notre développement et compte pour environ 70 à 80 % de nos projets actuels. Nous le maîtrisons. Mais l'avenir, compte tenu des besoins gigantesques de nouvelles capacités en renouvelables, repose aussi sur l'éolien, et notamment l'éolien offshore, l'éolien offshore flottant, plus loin des côtes, dont nous développons la technologie grâce à notre expertise en matière d'offshore pétrolier et gazier. Nos récents succès dans l'offshore éolien au Royaume-Uni ou nos projets en Corée sont des exemples concrets de cette diversification technologique.

Le deuxième pilier de la croissance concerne l'expansion dans le gaz naturel liquéfié dont nous sommes devenus le numéro 2 mondial et que nous voulons continuer à développer.

Total renforce sa présence dans toute la chaîne de valeur du gaz naturel liquéfié. De grands projets, en Russie, au Mozambique, en Papouasie Nouvelle-Guinée, au Mexique permettront de faire croître notre production de GNL dans la prochaine décennie et promouvoir ainsi un passage du charbon au gaz dans la génération électrique. Ce qui est essentiel si nous voulons aller vers la neutralité carbone dans les pays émergents.

Avec l'ambition d'être dans le top 3 du GNL bas carbone, car c'est ce que nos clients commencent à nous demander et vont nous demander plus encore dans les prochaines années. Car nous savons combien nous devons redoubler d'efforts pour décarboner autant que faire se peut la chaîne de production/transport/distribution du GNL et bien évidemment en premier lieu, limiter au strict minimum les émissions de méthane.

Les émissions de méthane de nos productions gazières sont d'ores et déjà extrêmement faibles, moins de 0,1 % mais nous pouvons encore faire mieux au niveau des usines de production de GNL et des méthaniers qui transportent le GNL. Chaque nouveau projet de Gaz Naturel Liquéfié de TotalEnergies devra mettre en œuvre toutes les technologies pour éviter et réduire les émissions de carbone et de méthane au strict minimum.

Mais les investissements dans le gaz ne doivent pas se limiter au GNL. Ils concernent également les gaz verts décarbonés, que ce soit biogaz,

ou hydrogène qui pourront notamment être incorporés au gaz naturel, mais aussi devenir des énergies propres.

Avec l'acquisition de Fonroche, nous sommes désormais le premier acteur français du biogaz et nous avons bien l'intention de nous appuyer sur cette base nationale pour développer notre production de biogaz en Europe et au-delà, et nous avons déjà des projets aux Etats-Unis.

Nous avons également l'ambition de devenir un leader de la production massive d'hydrogène propre, à l'instar de ce que nous avons su faire dans le domaine du GNL en étant un pionnier de la production massive de GNL dans les années 70 en Indonésie, et 90 au Qatar. Car seul l'effet de taille permettra de baisser drastiquement le coût de cette nouvelle énergie verte que sera l'hydrogène, énergie qui sera une des clés de la décarbonation du transport routier de marchandises.

D'autres investissements de croissance dans les énergies nouvelles seront réalisés.

Je pense en particulier au domaine des batteries, qui permettent de pallier l'intermittence du renouvelable et bien sûr de développer la mobilité électrique. Le partenariat que nous avons bâti en 2020 avec Stellantis pour développer la société ACC avec plusieurs gigafactories en Europe en est un bon exemple.

Je pense toujours dans le domaine de la mobilité électrique à notre ambition de développer 150 000 points de recharge électrique d'ici 2025. Nous avons gagné la concession sur Paris, la région d'Amsterdam, Bruxelles et nous avons acquis 50 % des bornes de recharge de la ville de Londres. En fait, nous voulons être reconnus demain par nos clients dans la mobilité électrique autant que nous le sommes aujourd'hui dans la distribution de carburants.

Je pense également au développement dans la mobilité hydrogène avec l'annonce cette semaine de notre prise de participation dans la société Hysetco qui va gérer une flotte de plus de 650 taxis à hydrogène sur Paris.

Je pense aux biocarburants, aux bio-fuels, et en particulier aux investissements que nous réalisons pour transformer la raffinerie de

Grandpuits, après celle de La Mède, en une plate-forme zéro pétrole pour l'adapter à la demande en carburants liquides durables, notamment à destination du secteur aérien. Cette bio raffinerie sera alimentée majoritairement par des matières premières issues de l'économie circulaire, des graisses animales en provenance d'Europe et des huiles de cuisson usagées et produira ainsi des bio-carburants durables pour le secteur aérien.

Je pense aussi aux nouveaux plastiques et en particulier aux bioplastiques et aux plastiques recyclés qui représenteront 30 % de nos ventes en 2030. La plate-forme de Grandpuits, encore elle, produira d'ailleurs des bioplastiques à partir de sucre et accueillera une première unité de recyclage chimique de plastiques.

Je pense enfin aux puits de carbone qui seront indispensables pour atteindre la neutralité carbone. Total est déjà impliqué dans plusieurs projets de captage et de stockage de CO₂, dont celui de Northern Lights en Norvège et nous voulons offrir des capacités de stockage d'une part à nos propres sites industriels, et notamment de raffinage pour assurer leur pérennité, en liaison avec nos objectifs de neutralité de nos propres émissions mais aussi à des clients industriels qui seront engagés également dans la neutralité carbone.

Nous travaillons également à la création de puits de carbone naturels : nous venons de signer avec la République du Congo un partenariat pour la création d'une nouvelle forêt de 40 000 ha visant à stocker plus de 10 millions de tonnes de carbone sur 20 ans. Ces puits naturels offrent en plus l'avantage non seulement de préserver la biodiversité mais aussi de créer une activité économique locale puisque ces projets bénéficient aux communautés locales sur lesquelles ils s'appuient pour mener à bien les actions de préservation.

Je viens de décrire les investissements de croissance, renouvelables et électricité, gaz naturel liquéfié et gaz verts, il ne faut pas que j'oublie l'autre moitié de nos investissements qui est consacrée au maintien de nos activités traditionnelles pour répondre à la demande actuelle d'hydrocarbures, c'est-à-dire notre présent.

Il nous faut bien évidemment maintenir ces installations industrielles tant dans l'exploration-production que dans le raffinage et la pétrochimie et le Marketing et Services pour en assurer l'intégrité et la sécurité.

Il nous faut aussi investir dans le pétrole, afin de répondre à la demande pour compenser le déclin naturel des champs qui, même s'il n'est que de l'ordre de 3 % chez Total, est inéluctable.

Je rappelle que la production mondiale de pétrole baisse naturellement chaque année d'environ 4 à 5 % si de nouveaux projets ne sont pas mis en production. Pourquoi ? Parce qu'il y a une baisse de pression dans les puits de pétrole au fur et à mesure de leur production. Cette baisse naturelle de la production est bien supérieure à la baisse de la demande qui est prévue à partir de 2030 et qui d'ailleurs n'aura pas d'impact au cours de la prochaine décennie. Sans nouveaux projets, il est fort probable que le prix du pétrole atteindrait de nouveaux sommets, car l'offre ne couvrirait plus alors la demande.

Mais en même temps, en cohérence avec notre ambition de neutralité carbone afin de nous assurer de la rentabilité durable des investissements que nous pourrions faire dans les hydrocarbures, notre stratégie privilégie clairement le pétrole à coût bas (avec des coûts de moins de 20 \$/b pour les coûts opératoires et les coûts d'investissements) et aussi, tient compte également pour s'assurer de la rentabilité, de prix du carbone d'au moins 40 \$/t, partout dans les pays où nous opérons. Nous procédons également à une analyse de ces investissements avec un prix du carbone à 100 \$/t à partir de 2030. Enfin tous ces projets dans les hydrocarbures sont jugés à l'aune de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1+2 notamment) de chaque nouveau projet qui est comparée à celle du portefeuille actuel. Chaque nouveau projet d'hydrocarbure doit contribuer à baisser l'intensité moyenne des émissions du Groupe dans sa catégorie.

Je veux d'ailleurs revenir à cette occasion sur le projet que nous avons lancé en Ouganda qui est une illustration de cette stratégie. Les coûts de ce grand projet sont de 11 \$/b et les émissions de carbone de 13 kg CO₂/bep. Ces deux critères sont significativement inférieurs à ceux de notre portefeuille actuel, qui je le disais sont plutôt de 20 \$/b et de 20kg CO₂/bep. Je tiens à souligner d'ailleurs que pour ce projet, qui fera sans doute l'objet de questions, que dans le cadre de notre volonté de transparence, ce projet, qui favorise le développement local, a fait l'objet

d'une publication de l'ensemble des études sociétales et environnementales, j'y reviendrai.

Cette stratégie de transformation se traduit donc aujourd'hui durant cette assemblée générale dans une résolution qui est soumise à votre vote consultatif, chers actionnaires. C'est un choix innovant qui a été retenu par votre Conseil pour renforcer la démocratie actionnariale.

Votre Conseil a souhaité, pour la première fois, vous consulter sur l'ambition de la Société en matière de développement durable et de transition énergétique vers la neutralité carbone ainsi que sur les objectifs définis en la matière à horizon 2030.

Cette initiative innovante en effet qui résulte d'un dialogue que nous avons eu avec plusieurs actionnaires qui nous ont dit souhaiter voir présenter cette ambition, tant elle est importante et modèlera la Compagnie que nous voulons construire au cours des prochaines années.

Le Conseil a donc adopté un rapport complet, qui figure dans la brochure d'avis de convocation de cette assemblée générale et qui est aussi disponible sur notre site internet. Ce rapport résume bien la vision que nous avons du monde de l'énergie, du rôle que nous souhaitons y jouer et des moyens que nous nous donnons pour y parvenir.

Je redis devant vous que TotalEnergies a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, pour l'ensemble de nos activités mondiales, depuis notre production jusqu'à l'utilisation des produits énergétiques vendus à nos clients, ensemble avec la société.

Mais 2050 est encore loin et pour nous permettre de mesurer les progrès réalisés tant pour la réduction de nos propres émissions que sur celles, indirectes liées à nos clients, nous avons souhaité définir des objectifs intermédiaires précis à horizon 2030, qui sont en fait autant d'engagements.

Un horizon de 10 ans nous paraît en effet approprié, car il est à la fois suffisamment proche pour que nous nous sentions pleinement responsables de délivrer les objectifs fixés et en même temps assez

éloigné pour que les impacts de cette stratégie de transformation que nous allons mettre en œuvre soient effectivement visibles au niveau des émissions.

Ainsi, en 2030, je vous rappelle les objectifs, les émissions nettes liées à nos opérations Oil & Gas mondiales diminueront de 40 % par rapport à leur niveau de 2015.

Ainsi, en 2030, les émissions mondiales liées aux produits énergétiques vendus à nos clients, le fameux scope 3, seront inférieures à celles de 2015 alors que dans l'intervalle notre production a déjà crû, entre 2015 et 2020, de plus de 40 %.

Ainsi en 2030, l'intensité carbone moyenne des produits énergétiques utilisés par nos clients au niveau mondial, que nous leur vendrons, baissera d'au moins 20 % par rapport à 2015, un objectif relevé en 2021, puisque nous avons annoncé l'an dernier une baisse de -15 %.

Ainsi, en 2030, en Europe, les émissions de carbone (scope 1+2+3) de TotalEnergies seront d'au moins 30 % plus basses que celles de Total en Europe en 2015. Pourquoi un objectif spécifique à l'Europe (qui constitue en fait une contrainte supplémentaire que nous nous donnons) ? C'est parce que la société européenne dont vous avez adopté le nouveau statut l'an dernier, grâce à vous, apporte une contribution forte à l'ambition du Green Deal européen.

Atteindre ces objectifs ambitieux constitue autant d'engagements pour le Groupe et ils sont la condition de notre « permis d'opérer », notre légitimité à conduire nos opérations et la garantie de pérennité de votre entreprise.

C'est pourquoi, encore une fois, le Conseil d'administration a souhaité qu'ils soient intégrés dans l'appréciation de la performance de la société.

Performance des femmes et des hommes mais aussi performances financières.

Performances des femmes et des hommes qui constituent le Groupe d'abord, car l'atteinte des objectifs de réduction de nos propres émissions joue sur les rémunérations de l'ensemble des dirigeants, y compris la mienne bien sûr mais aussi en fait de l'ensemble des salariés.

J'en profite pour saluer Marie-Christine Coisne-Roquette, qui reviendra sur ma rémunération, pour son rôle d'Administrateur référent qu'elle joue pleinement dans la gouvernance de votre Société auprès de moi-même.

Pour renforcer l'importance donnée aux émissions des produits vendus aux clients dont nous n'avons pas la responsabilité directe, mais qui représentent la grande majorité des émissions liées à nos produits, votre Conseil a souhaité intégrer ce critère dit de scope 3 dans la rémunération long terme des dirigeants et des collaborateurs du Groupe au travers de l'attribution d'actions de performance. C'est donc un des critères dorénavant de cette attribution.

Ces critères, ces objectifs, sont aussi dorénavant intégrés dans la performance financière puisque désormais, toutes les émissions obligatoires que Jean-Pierre Sbraire et ses équipes réaliseront payeront un coupon dont le montant dépendra de l'atteinte ou non de ces critères climat retenus. Si les objectifs ne sont pas atteints, cela renchérit le coût du crédit et incitera donc normalement encore plus l'entreprise à atteindre ses objectifs.

Enfin dernier point, cette performance, comme nous nous y sommes engagés sera portée à votre connaissance, vous actionnaires puisque les progrès réalisés sur notre feuille de route Climat seront présentés chaque année dans le cadre de l'assemblée générale qui nous réunit aujourd'hui et que nous sommes convaincus qu'ils seront source de création de valeur à long terme.

Cette résolution soumise à votre vote va cependant plus loin que de présenter la stratégie du Groupe face au défi du climat. Elle décrit également comment TotalEnergies entend être une référence reconnue en matière de développement durable.

Car être un acteur du monde de l'énergie, c'est en fait plus largement relever le défi du développement durable de la planète. C'est l'engagement de TotalEnergies : plus d'énergies, moins d'émissions, toujours plus responsables.

Nous inscrivons en effet le développement durable dans toutes ses dimensions au cœur de notre stratégie, de notre modèle d'entreprise responsable, et donc de nos projets et opérations pour contribuer au bien-être des populations.

Permettez-moi de vous rappeler d'abord nos principes d'actions, qui sont au cœur de notre code de conduite et qui s'appliquent à toutes nos opérations dans le monde :

- **La Sécurité**, valeur de TotalEnergies : Sécurité, excellence opérationnelle et développement durable vont de pair
- **Le Respect de l'Autre**, une autre valeur de TotalEnergies et donc notamment le respect des droits humains qui est une pierre angulaire de notre Code de Conduite
- **La tolérance Zéro** est la règle absolue contre la corruption et la fraude chez TotalEnergies
- **La Transparence** enfin, qui devient la règle de conduite dans l'engagement avec la société, quel que soit le sujet concerné.

Fort de ces principes d'actions, l'engagement de TotalEnergies pour les Objectifs de Développement Durable définis par les Nations Unies s'articule autour de 4 grands domaines :

- **L'énergie durable** c'est évident, je viens de vous en parler longuement, cela consiste à mener la transformation du modèle énergétique pour contribuer à lutter contre le changement climatique et répondre en même temps aux besoins d'énergie des populations.
- **Deuxième axe : Le bien-être des personnes** : Nous voulons en effet être une référence en tant qu'employeur et opérateur responsable.

Nous promovons des pratiques de travail responsables et développons un environnement de travail qui conjugue performance et convivialité. TotalEnergies assure non seulement la sécurité et la santé des personnes mais veille également au respect des droits humains au travail en son sein et chez ses partenaires.

Dans le cadre de la transformation de la compagnie, nous serons bien sûr particulièrement attentifs à l'adaptation des compétences de nos collaborateurs qui, même s'ils sont enthousiastes à participer à la transformation du Groupe vers la neutralité carbone, devront être formés pour évoluer professionnellement vers les nouveaux métiers des renouvelables et de l'électricité.

En rassemblant nos 3 300 ingénieurs et techniciens dans une grande structure, « One Tech », qui sera en place dès la rentrée 2021, nous allons intégrer toutes les expertises techniques du groupe pour plusieurs objectifs. Cela permettra tout d'abord un enrichissement mutuel des équipes, cela assoira notre croissance dans les énergies renouvelables et l'électricité sur les fondamentaux industriels qui ont fait de Total le leader qu'il est dans les hydrocarbures, cela offrira des opportunités d'évolution vers les énergies nouvelles à l'ensemble des collaborateurs et, j'en suis certain, cela stimulera l'innovation au bénéfice de tous.

Dans le cadre du développement des compétences des collaborateurs du Groupe, nous avons également défini avec votre Conseil d'administration une nouvelle feuille de route sur la diversité avec des objectifs plus ambitieux portant sur la mixité et l'internationalisation des équipes managériales de l'entreprise. Nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés en 2010 pour 2020 en la matière et désormais nous voulons qu'à horizon 2025, les femmes et les collaborateurs internationaux occupent la place dans les instances dirigeantes du Groupe à la même proportion que celle qu'ils occupent parmi les cadres de l'entreprise au niveau mondial. Nous sommes en effet, de longue date, persuadés que la diversité des talents est un facteur déterminant pour la compétitivité, la capacité d'innovation et l'attractivité de TotalEnergies.

- **Le troisième axe en matière de développement durable c'est bien sûr l'excellence environnementale** : nous devons être capables de nous montrer exemplaire non seulement en matière de lutte contre le changement climatique mais également de gestion de l'environnement et notamment de l'utilisation des ressources naturelles de la planète.

Nous assurons la maîtrise des impacts environnementaux de l'ensemble de nos opérations selon une logique d'action : Eviter d'abord – Réduire si l'on ne peut pas éviter – et in fine mais seulement in fine Compenser, pour contribuer à la préservation de l'environnement de la planète et de la biodiversité. TotalEnergies promouvra à cette fin l'économie circulaire.

Je reprends l'exemple du projet du lac Albert en Ouganda/Tanzanie : Pour mener à bien ce projet, les autorités ougandaises nous ont octroyé une concession qui couvre 9 % de la surface du parc naturel

des Murchison Falls, dont nous sommes bien conscients de la fragilité au niveau de la biodiversité. Nous sommes parvenus à concentrer le développement de façon à ce qu'il ne concerne que moins de 1 % de la surface de ce parc, et nous rendrons délibérément les autres surfaces que nous n'utiliserons pas, avec en fait une empreinte au sol réduite à moins de 0,05 %. C'est ce que je disais éviter d'abord, réduire ensuite.

Nous allons également mettre en œuvre le troisième volet de notre politique, « Compenser », puisque nous allons mettre en place des plans d'action pour avoir un impact positif net sur la biodiversité. Qu'est-ce que cela veut dire concrètement ? Cela signifie que nous allons mettre en œuvre des actions telles qu'augmenter le nombre de rangers pour protéger le parc des braconniers ou investir pour favoriser le maintien des habitats forestiers, notamment celui des chimpanzés.

Je m'étais engagé l'année dernière devant vous à l'occasion de l'assemblée générale à ce que ce projet ait un impact net positif sur la biodiversité. Je vous confirme que ce sera le cas !

Plus généralement d'ailleurs en matière de biodiversité, nous avons renforcé fin 2020 nos engagements en nous engageant notamment à ne mener aucune activité d'exploration ou de production dans les zones du patrimoine mondial de l'UNESCO ou d'exploration de pétrole en zone de banquise arctique. Dans les zones d'intérêt prioritaire pour la biodiversité, tout nouveau projet de TotalEnergies devra produire un impact positif net et pour les sites existants dans des zones d'intérêt pour la biodiversité, un plan d'action en faveur de cette biodiversité sera déployé dans les 5 prochaines années.

Enfin, dernier axe en matière de développement durable, cela concerne ce que l'on appelle la prospérité partagée, c'est-à-dire la création de valeur pour les territoires et les populations qui nous accueillent. Car c'est ça que nous voulons que TotalEnergies soit bien créateur de changement positif pour les communautés qui nous accueillent.

Concrètement, cela signifie que là où nous opérons, nous favorisons le développement d'opportunités économiques pour les communautés locales. Au-delà de la contribution directe par la création d'emplois,

nous encourageons le recours à la sous-traitance locale, et nous formons des travailleurs locaux pour promouvoir le transfert des compétences, et nous avons d'excellents exemples dans le Groupe, comme le développement du champ d'Egina au Nigeria où le « local content » a atteint près de 70%. Nous dialoguons et impliquons les parties prenantes locales pour développer avec elles des relations constructives et transparentes.

C'est tout cela ce que l'on appelle en fait une transition « juste ».

Et le mot « juste » est important. Encore une fois j'aimerais revenir sur l'importance de conduire une transition « juste ». L'énergie est fondamentale à la vie humaine, elle est source de progrès. Que ce soit pour se nourrir, se chauffer, s'éclairer, se déplacer, l'énergie est au cœur de l'activité humaine. Fournir de l'énergie, c'est donc contribuer au développement économique et social et au bien-être des populations de la planète.

Je le répète ici : Relever le double défi de satisfaire les besoins en énergie d'une population mondiale plus nombreuse tout en limitant le réchauffement climatique, cela fonde la raison d'être, la mission, de TotalEnergies qui est de fournir au plus grand nombre une énergie toujours plus abordable, fiable et propre.

Cette prospérité partagée est également créée à votre profit, vous nos actionnaires, que nous voulons fiers d'investir dans une compagnie qui s'engage résolument dans la transition énergétique et prend ses responsabilités pour être dans les premiers acteurs mondiaux en la matière en combinant adaptation/anticipation et rentabilité.

Total devient donc logiquement TotalEnergies aujourd'hui.

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires,

Cette décennie sera donc celle de la transformation de Total pour devenir une compagnie multi-énergies qui place le développement durable au cœur de sa stratégie.

Comme je vous le disais, il vous appartenait de soutenir celle-ci et de l'ancrer dans une nouvelle identité. Et je peux vous annoncer, d'ores et

déjà, que vous avez plébiscité à une quasi-unanimité, cette nouvelle dénomination, ce qui démontre votre volonté de nous accompagner dans notre transformation et aussi votre confiance.

Ce nom, TotalEnergies, c'est un seul mot, au pluriel pour dire toutes les énergies mais aussi tous les talents qui sont chez TotalEnergies

Un nouveau nom, TotalEnergies, mais aussi une nouvelle image pour que s'incarne le chemin qui est désormais le nôtre.

Cette image, ce logo, nous l'avons voulu dynamique, en mouvement, pour illustrer l'évolution de l'énergie, l'évolution de TotalEnergies.

Nous l'avons voulu multicolore pour dire le multi-énergies.

Nous l'avons voulu énergisant et proche, pour dire notre attachement à une relation de proximité nourrie avec l'ensemble de nos parties prenantes.

Ensemble, ce nom TotalEnergies et ce logo, ils veulent rendre hommage bien sûr à notre présent, Total et la couleur rouge, dont nous sommes fiers et sans quoi nous ne pourrions pas construire notre futur.

Ensemble, ce nom TotalEnergies et ce logo, ils marquent explicitement ce que nous voulons être : un leader engagé pour réinventer l'énergie et répondre au double défi de l'humanité : plus d'énergies, moins d'émissions.

Ensemble, ce nom TotalEnergies et ce logo, ils expriment nos propres énergies, celle des équipes de TotalEnergies et leur mobilisation face à ce défi climatique, colossal, mais essentiel pour l'humanité.

Cette nouvelle identité dit la dynamique dans laquelle nous sommes collectivement et résolument entrés, mais aussi l'enthousiasme qui nous porte à l'idée de ce nouveau cap.

Et donc, j'ai suffisamment fait durer le suspense, je vous invite à découvrir cette nouvelle identité.

(Présentation du film)

Vous l'avez compris ce logo, que vous venez de découvrir, c'est le T et le E de TotalEnergies qui dessinent un symbole, le chemin des énergies. C'est un chemin dont le tracé est en mouvement. Il part de notre origine, le T et le rouge de Total, et conduit vers la nouvelle marque TotalEnergies.

Ce chemin des énergies est fait de 7 couleurs. On passe d'une couleur à l'autre, d'une énergie à l'autre, les 7 énergies dans lesquelles TotalEnergies va investir pour les apporter à ses clients : pétrole, gaz, électricité, hydrogène, biomasse, éolien, solaire.

Je vous remercie pour votre attention.
