

Chaque entité est régulièrement soumise à une analyse des risques et des procédures par la cellule d'audit interne. L'audit interne se veut une fonction indépendante et a pour mission principale d'être un support au management et d'accompagner celui-ci dans une meilleure maîtrise des risques.

L'audit interne rapporte de manière fonctionnelle au Comité d'audit de CFE, en lui soumettant le plan d'audit annuel et en présentant les principaux résultats des audits effectués, ainsi qu'un suivi des plans d'actions. Au besoin, des missions supplémentaires peuvent être exécutées à la demande du Comité d'audit ou du Comité exécutif de CFE Contracting. En 2020, l'audit interne s'est principalement penché sur les principes de bonne gestion de projets. Les autres thèmes des audits internes étaient la séparation de pouvoirs dans les systèmes ERP, l'archivage, les pouvoirs de signature dans les logiciels de paiement et l'application du RGPD. Une analyse générale du système de contrôle interne a également été réalisée chez MOBIX. Les résultats des audits effectués sont présentés à la fois aux membres du Comité d'audit de CFE et au Comité exécutif de CFE Contracting, afin de convenir avec ces derniers des actions correctives à entreprendre.

6. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPI) NON FINANCIERS

6.1. INTRODUCTION

La définition, la collecte et l'analyse de KPIs font partie intégrante de la stratégie durable de CFE. Pour chaque thème à haute matérialité, au moins un KPI a été choisi. Pour certaines thématiques plus complexes, comme le transport par exemple, l'analyse de projets pilotes a été préférée. L'analyse et le suivi régulier de tous ces KPIs via des tableaux de bord spécifiques permet de valider au plus près l'effet des plans d'action mis en place.

6.2. SOCIAL

Pour analyser l'effet des actions ciblées autour des thèmes sociaux, une série de KPIs sont relevés depuis plusieurs années par l'ensemble des trois pôles. Ces KPIs concernent les thèmes de la sécurité, du bien-être, de la diversité et des formations.

6.2.1. INDICATEURS GÉNÉRAUX COMMUNS

| Collaborateurs par pôle | | | |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| | CFE | DEME | Total |
| 2018 | 3.524 | 5.074 | 8.598 |
| 2019 | 3.276 | 5.134 | 8.410 |
| 2020 | 3.250 | 4.976 | 8.226 |

| Collaborateurs par statut | | | |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| 2020 | Ouvriers | Employés | Total |
| CFE | 1.709 | 1.541 | 3.250 |
| DEME | 2.279 | 2.697 | 4.976 |
| Total | 3.988 | 4.238 | 8.226 |

| Hommes / femmes | | | | |
|-----------------|----------|-----------|----------|-----------|
| | Employés | Employées | Ouvriers | Ouvrières |
| 2018 | 3.272 | 1.064 | 4.201 | 61 |
| 2019 | 3.289 | 1.115 | 3.934 | 72 |
| 2020 | 3.106 | 1.132 | 3.916 | 72 |

| Formation | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|--------------|
| En nombre d'heures par nature de formation | Total 2019 | Total 2020 | Hommes | Femmes |
| Techniques | 68.119 | 38.020 | 36.713 | 1.307 |
| Hygiène et sécurité | 60.580 | 44.919 | 43.157 | 1.762 |
| Environnement | 907 | 1.022 | 966 | 56 |
| Management | 17.129 | 6.953 | 6.683 | 270 |
| Informatique | 17.656 | 12.445 | 11.304 | 1.141 |
| Adm./Compt./Gest./Jur. | 14.039 | 12.001 | 11.072 | 929 |
| Langues | 8.598 | 6.498 | 5.226 | 1.272 |
| Diversité | 310 | 8.128 | 7.844 | 284 |
| Autres | 13.247 | 14.342 | 13.846 | 496 |
| Total | 200.585 | 144.328 | 136.811 | 7.517 |

La sécurité étant une préoccupation de tous les instants, CFE Contracting et DEME ont développé des dashboard QHSE permettant de suivre au plus près l'évolution des statistiques et de prendre au plus tôt les mesures correctrices qui s'imposeraient.

| Sécurité pour CFE Contracting | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Moyenne sectorielle * |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|
| Taux de fréquence | 16,76 | 19,42 | 13,72 | 26,12 | 31,08 |
| Taux de gravité | 0,49 | 0,49 | 0,44 | 0,61 | 1,05 |

* moyenne sectorielle 2019, source : fedris.be (codes NACE 41, 42 et 43 pris en compte)

Taux de fréquence CFE = nombre d'accidents avec incapacité x 1million divisé par le nombre d'heures de travail

Taux de gravité CFE = nombre de jours calendriers d'absence x 1.000 divisé par le nombre d'heures de travail

| Sécurité pour DEME | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Moyenne sectorielle * |
|--------------------|------|-------|-------|------|-----------------------|
| Taux de fréquence | 0,27 | 0,21 | 0,24 | 0,19 | 3,54 |
| Taux de gravité | 0,03 | 0,072 | 0,097 | 0,04 | 0,67 |

* moyenne sectorielle 2019, source : fedris.be (codes NACE 08.12, 39, 42.13, 42.911 et 42.919 pris en compte)

Taux de fréquence DEME = nombre d'accidents avec incapacité x 1million divisé par le nombre d'heures de travail

Taux de gravité DEME = nombre de jours calendriers d'absence x 1.000 divisé par le nombre d'heures de travail

6.2.2. INDICATEURS PROPRES AUX OBJECTIFS PRIORITAIRES CHEZ DEME

Thème à haute matérialité : Health, Safety & well-being

Dans les thématiques sociales ou sociétales, DEME a retenu le thème « Health, safety & well-being (voir matrice de matérialité définie au chapitre 5.3). DEME a ainsi développé un dashboard sécurité reprenant, en plus du taux de fréquence et de gravité tels que repris au point 6.2.1, le nombre de participations aux toolboxes, les nombre d'incidents, le nombre d'incidents reportés à temps, ... Ces informations sont reprises dans le tableau ci-dessous.

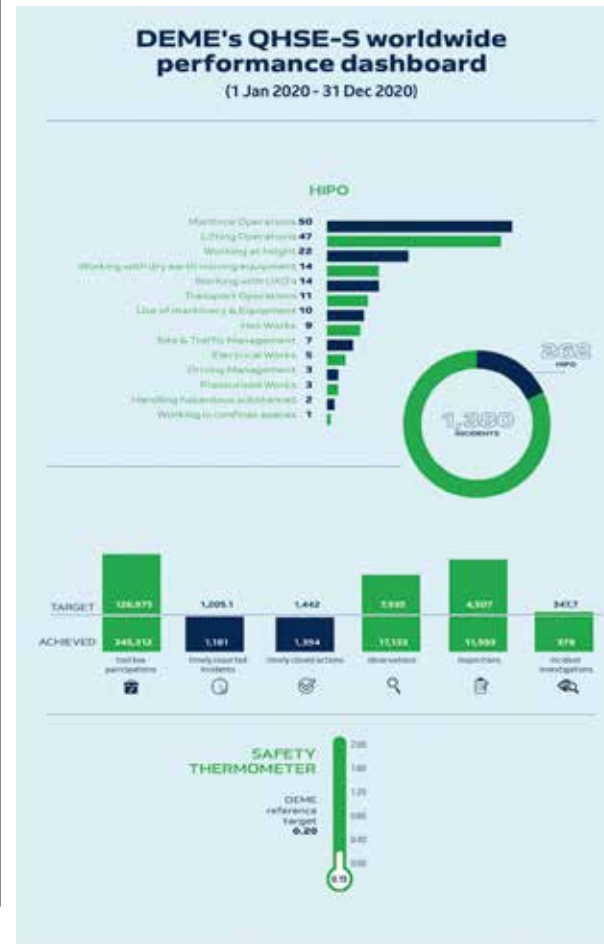
Un rapport complet relatif à la politique de sécurité est disponible sur le site de DEME

(<https://www.deme-group.com/publications>).

| Name of the KPI | Definition of the KPI | Unit | 2019 | 2020 |
|---------------------------|--|------|---------|---------|
| HIPO incidents | A high potential (HIPO) incident is an incident that could have had severe consequences for quality, health, safety or environment. This includes incidents from third parties such as subcontractors, clients, JV partners. | # | 406 | 262 |
| Toolbox participation | All project, vessel and office staff/crew must participate, as a minimum, once a week in a toolbox meeting. Toolbox meetings include safety moment day, vessel-project safety meeting and pre-work meeting. | # | 447.137 | 345.312 |
| Timely reported incidents | All incidents with damage, near misses/dangerous situations and complaints/non-conformities have to be reported in IMPACT within 24 hours. | # | 1.174 | 1.181 |
| Timely closed actions | All actions resulting from incidents & investigations, audits, management reviews and year action plans need to be closed out within their set due date. | # | 1.218 | 1.394 |
| Observations | All project, vessel and office staff/crew has to fill in/complete a minimum of 3 observations per year | # | 23.191 | 17.133 |

| | | | | |
|-------------------------|---|---|--------|--------|
| Inspections | QHSE-S inspections are to be conducted by the following functions: - Superintendents up to Project Director to each conduct 1 inspection per month on the project - Vessel Management (Master, Chief Engineer) to each conduct 1 inspection per week on board | # | 14.605 | 11.593 |
| Incident investigations | All incidents that require an investigation according to the DEME Incident management procedure, should have an incident investigation | # | 381 | 379 |

Tous ces indicateurs sont définis par une guidance interne et font partie intégrante du tableau de bord mondial QHSE-S.



Thème à matérialité moyenne : Diversity & opportunity

Les indicateurs concernant le nombre d'heures de formation, ainsi que la répartition hommes/femmes sont déjà repris au point 6.2.2.

Concernant le nombre d'employés, hommes/femmes, l'objectif de DEME est d'assurer à tous nos collaborateurs l'égalité des chances en matière de mobilité interne et de les accompagner et les guider activement dans ce processus.

| Name of the KPI | Definition of the KPI | Unit | 2019 | 2020 |
|------------------------------------|--|------------|---|---|
| Performance and career development | Participation rate in the performance measurement programme Time To for all Staff and for all crew during the reporting period | percentage | (1) TIMETOSTAFF = 85 (2) TIMETOCREW = 70 | (1) TIMETOSTAFF = 86 (2) TIMETOCREW = 80 |

| Name of the KPI | Definition of the KPI | Unit | 2019 | 2020 |
|-------------------------|---|------|------|------|
| Number of nationalities | Based on internal guidance. The total number of nationalities among permanent employees in the organisation on December 31st. | # | 82 | 80 |

Tous ces indicateurs sont définis par une guidance interne.

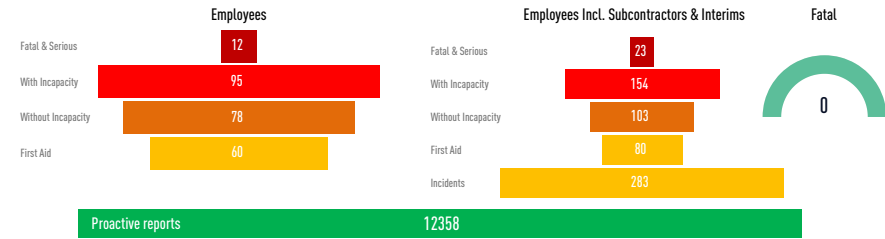
Concernant les formations et le développement des performances et des carrières, l'objectif de DEME est d'améliorer la satisfaction des collaborateurs via la gestion des compétences et d'offrir des possibilités de formation et des plans d'évolution de carrière pour tous les employés. DEME a également à cœur de mettre à profit son esprit « One DEME, One team » en s'appuyant sur la riche diversité de ses équipes opérationnelles et des relations sociales inclusives.

6.2.3. INDICATEURS PROPRES AUX OBJECTIFS À HAUTE MATÉRIALITÉ CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI

Thème à haute matérialité : Health & Safety

Dans les thématiques sociales ou sociétales, CFE Contracting et BPI ont également retenu le thème de la sécurité et de la santé (voir matrice de matérialité définie au chapitre 5.5). Un dashboard reprenant les informations principales de chaque filiale est mis à jour au minimum une fois par mois pour suivre au plus près les données relatives à la sécurité.

Les informations relatives au taux de fréquence et de gravité sont reprises au chapitre 6.2.1.



Thème à haute matérialité : Guarantee decent working conditions for all

La sécurité des sous-traitants et des intérimaires est bien entendu prise en compte au même titre que celle du personnel propre.

Tous les indicateurs de sécurité tiennent compte des sous-traitants.

Thème à haute matérialité : Talent attraction, training & retention

Les données relatives aux formations sont reprises au chapitre 6.2.1.

Voici les données concernant uniquement CFE Contracting et BPI.

| En nombre d'heures par nature de formation | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 | Hommes | Femmes |
|--|------------|------------|------------|--------|--------|
| Techniques | 18.354 | 15.578 | 16.434 | 15.127 | 1.307 |
| Hygiène et sécurité | 13.203 | 20.182 | 12.071 | 10.309 | 1.762 |
| Environnement | 80 | 180 | 807 | 751 | 56 |
| Management | 5.953 | 5.009 | 1.434 | 1.164 | 270 |
| Informatique | 2.273 | 4.513 | 3.354 | 2.213 | 1.141 |
| Adm./Compt./Gest./Jur. | 1.741 | 3.840 | 2.589 | 1.660 | 929 |
| Langues | 4.561 | 6.177 | 3.271 | 1.999 | 1.272 |
| Diversité | 0 | 0 | 3.320 | 3.036 | 284 |
| Autres | 1.951 | 2.872 | 2.993 | 2.497 | 496 |
| Total (h) | 48.116 | 58.350 | 46.273 | 38.756 | 7.517 |
| Total/nombre employés (h/pers.) | 14 | 18 | 14 | | |

Pour surveiller les flux entrant et sortant de personnel, CFE Contracting analyse l'indicateur relatif à l'ancienneté.

| Ancienneté (hors DEME) | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| < 1 | 452 | 412 | 379 |
| 1-5 | 965 | 1.047 | 1.150 |
| 6-10 | 567 | 530 | 508 |
| 11-15 | 502 | 511 | 453 |
| 16-20 | 298 | 300 | 287 |
| 21-25 | 127 | 117 | 145 |
| > 25 | 613 | 359 | 328 |
| Total | 3.524 | 3.276 | 3.250 |

Enfin, une manière de s'assurer du bien-être et de la santé du personnel est de suivre l'indicateur relatif à l'absentéisme.

| Absentéisme | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Nb de jours d'absence pour maladie | 70,871 | 90,498 | 68,312 |
| Nb de jours d'absence pour acc. travail | 4,488 | 6,957 | 4,203 |
| Nb de jours d'absence pour acc. trajet | 492 | 122 | 256 |
| Nb de jours d'absence pour maladie professionnelle | 0 | 0 | 0 |
| Nb de jours prestés | 1.892.886 | 1.802.571 | 1.805.789 |
| Taux d'absentéisme | 4,01% | 5,41% | 4,03% |

NB : ces valeurs concernent l'ensemble du Groupe CFE

6.2.4. DIVERS

Comme chaque année d'autres KPIS classiques relatif aux thèmes des ressources humaines sont également reportés. Ces KPIS concernent les 3 pôles.

| Collaborateurs par type de contrat | | | | |
|------------------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------|--------------|
| | Contrat à durée indéterminée | Contrat à durée déterminée | Travail et études | Total |
| 2018 | 7.939 | 648 | 11 | 8.598 |
| 2019 | 8.065 | 334 | 11 | 8.410 |
| 2020 | 7.895 | 327 | 4 | 8.226 |

| Pyramide des âges | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|--|
| par tranche de 5 ans * | 2018 | 2019 | 2020 | |
| < 25 | 377 | 380 | 331 | |
| 26-30 | 1.207 | 1.165 | 1.086 | |
| 31-35 | 1.320 | 1.242 | 1.213 | |
| 36-40 | 1.267 | 1.250 | 1.267 | |
| 41-45 | 1.182 | 1.176 | 1.147 | |
| 46-50 | 1.049 | 973 | 974 | |
| 51-55 | 1.040 | 1.026 | 1.025 | |
| 56-60 | 770 | 785 | 773 | |
| > 60 | 386 | 413 | 410 | |

| Ancienneté des collaborateurs dans le Groupe CFE (y compris DEME) | | | | |
|---|-------|-------|-------|--|
| par tranche de 5 ans | 2018 | 2019 | 2020 | |
| <1 | 1.144 | 912 | 648 | |
| 1-5 | 2.652 | 2.928 | 3.034 | |
| 6-10 | 1.767 | 1.509 | 1.508 | |
| 11-15 | 1.104 | 1.352 | 1.327 | |
| 16-20 | 701 | 685 | 637 | |
| 21-25 | 352 | 344 | 409 | |
| >25 | 878 | 680 | 663 | |